WENDY WOOD

BUENOS HÁBITOS

MALOS HÁBITOS

La ciencia de llevar a la práctica cambios positivos que perduren en el tiempo

URANO

BUENOS HÁBITOS, MALOS HÁBITOS

WENDY WOOD

BUENOS HÁBITOS, MALOS HÁBITOS

La ciencia de llevar a la práctica cambios positivos que perduren en el tiempo

URANO
Argentina – Chile – Colombia – España
Estados Unidos – México – Perú – Uruguay

Título original: *Good Habits, Bad Habits –The Science of Making Positive Changes That Stick*
Editor original: Farrar, Straus and Giroux, New York
Traducción: Victoria Horrillo

1.ª edición Enero 2020

Reservados todos los derechos. Queda rigurosamente prohibida, sin la autorización escrita de los titulares del *copyright*, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción parcial o total de esta obra por cualquier medio o procedimiento, incluidos la reprografía y el tratamiento informático, así como la distribución de ejemplares mediante alquiler o préstamo público.

Copyright © 2019 *by* Wendy Wood
All Rights Reserved
Debido a limitaciones de espacio los créditos de las ilustraciones se citan en la página 380
© 2020 de la traducción *by* Victoria Horrillo
© 2020 *by* Ediciones Urano, S.A.U.
Plaza de los Reyes Magos, 8, piso 1.º C y D – 28007 Madrid
www.edicionesurano.com

ISBN: 978-84-17780-68-5

Fotocomposición: Ediciones Urano, S.A.U.

Para Steve, que todo lo hace posible, hasta escribir un libro.

Índice

PRIMERA PARTE

CÓMO SOMOS DE VERDAD

1. PERSISTENCIA Y CAMBIO
2. LO QUE HAY DEBAJO
3. TE PRESENTO A TU SEGUNDO YO
4. ¿Y EL CONOCIMIENTO?
5. ¿Y EL AUTOCONTROL?

SEGUNDA PARTE

LAS TRES BASES DE LA FORMACIÓN DEL HÁBITO

6. CONTEXTO
7. REPETICIÓN
8. RECOMPENSA
9. COHERENCIA DEL ENTORNO
10. CONTROL TOTAL

TERCERA PARTE

CASOS ESPECIALES, GRANDES OPORTUNIDADES Y EL MUNDO QUE NOS RODEA

11. APROVECHAR LA OPORTUNIDAD
12. LA TENAZ RESISTENCIA DEL HÁBITO
13. CONTEXTOS DE ADICCIÓN
14. HÁBITOS PARA LA FELICIDAD
15. NO ESTÁS SOLO

EPÍLOGO

CÓMO DEJAR DE MIRAR EL MÓVIL TAN A MENUDO

BIBLIOGRAFÍA

AGRADECIMIENTOS

SOBRE LA AUTORA

PRIMERA PARTE

CÓMO SOMOS DE VERDAD

1

PERSISTENCIA Y CAMBIO

«La costumbre es una especie de segunda naturaleza.»

Cicerón

Tengo una prima que cada cierto tiempo anuncia en Facebook que va a cambiar de vida, lo que en su caso quiere decir que va a adelgazar. La cosa empieza casi siempre del mismo modo: se siente mal, no está contenta con su peso y tiene problemas de espalda que empeoran con los kilos de más. Luego, resume la cuestión en un lenguaje que todos podamos valorar positivamente. Dice que tiene la sensación de estar *estancada*. Que siente que es incapaz de cambiar. Y, por último, pide ayuda a sus amigos de las redes sociales.

El mundo de las redes sociales (o al menos el rinconcito que ocupa mi prima) se vuelca en darle ánimos: «¡Tú puedes! Si alguien puede, esa eres tú».

«Para ti nada es imposible.»

«Eres una de las mujeres más fuertes que conozco.»

«Esto de adelgazar no va a poder contigo.»

Sus amigos la alientan. Desempeñan eficazmente su papel en el sofisticado proceso social al que ha dado comienzo mi prima: primero, comparte con sus iguales sus aspiraciones y, de ese modo, las fortalece y las concreta. Hay, no obstante, un segundo paso, menos evidente: también se juega más si fracasa. Sus proclamas públicas la comprometen a salir airosa en su empeño. Hacen que la decepción sea más costosa, en contraste con el compromiso íntimo de perder peso. Eso es lo que da un toque dramático a sus mensajes. No se limita a decir que le gustaría adelgazar: promete conseguirlo esta vez. Sus amigos responden con consejos que parecen más apropiados para una heroína que da comienzo a su odisea: «Si te dicen que no puedes, no les creas». No es solo que vaya a perder cinco o seis kilitos; es que va a empezar una nueva vida. Su resolución es rotunda y firme, y además la ha hecho pública.

Y, sin embargo, todos sabemos adónde va a parar esto.

La teoría económica clásica nos brinda una herramienta para analizar el dilema de mi prima. El concepto de *Homo economicus* u «hombre económico» se refiere al egoísmo, presuntamente inmutable y racional, que hace que la conducta económica sea tan previsible como el álgebra. Como ejemplares modélicos de *Homo economicus*, se nos considera *maximizadores de utilidad*: es decir, se espera de nosotros que persigamos siempre, de manera racional, el beneficio como meta. Esta espléndida figura conceptual quedó definida con claridad meridiana hace unos doscientos años en la obra del teórico político John Stuart Mill. Ya entonces, sin embargo, suscitó numerosas críticas y fue objeto de escarnio. De hecho, fueron los primeros críticos de la incisiva visión de Mill sobre nuestra racionalidad colectiva quienes acuñaron el término *Homo economicus* para caricaturizar su análisis. Desde entonces, paulatinamente y a trompicones, el campo de la economía ha desarrollado una comprensión más realista y laberíntica de la condición humana. Con el tiempo, hubo que corregir incluso los principios fundamentales de nuestra teoría económica a la luz de nuestros tercos impulsos irracionales. Ni siquiera se salvó el padrino de la economía moderna. Puede que sea cierto, como afirmaba Adam Smith, que todos actuamos «conforme al interés propio», pero la definición de ese interés puede ser espectacularmente variada (es decir, humana).

No puedo evitar pensar en el *Homo economicus* cada vez que veo los mensajes de mi prima. Si fuéramos seres puramente racionales, gobernados por intenciones claras y bien definidas, mi prima podría cambiar de estilo de vida fácilmente y con discreción. No haría falta anunciarlo a los cuatro vientos.

¿Tan difícil es cambiar?

Como la mayoría de personas, mi prima conoce intuitivamente la respuesta a esa pregunta: sí, es bastante difícil.

De ahí que buscara maneras proactivas de comprometerse con ese cambio. Se obligó públicamente a cumplir sus planes y elevó de ese modo el coste del fracaso. No solo decidió cambiar: fue un paso más allá. Se dispuso a moldear su entorno social para que le fuera más difícil *no* perder peso. Debería haber funcionado.[1]

Y funcionó. Dos semanas después de su primer *post*, publicó una actualización: había adelgazado un kilo. «Es un gran comienzo.»

A partir de ahí, sin embargo, silencio.

Un mes después publicó que seguía intentándolo, pero con poco éxito. «No

tengo mucho que contar en ese aspecto.» Y ese fue su último mensaje sobre el tema durante un tiempo.

Cuando volví a verla seis meses después, no había adelgazado. De hecho, lo único que había cambiado era que había sumado un nuevo fracaso que acrecentaba su malestar. Un fracaso público y costoso, por añadidura. El resultado final en su caso, como en el de mucha gente que intenta cambiar de conducta, fue que no cumplió sus expectativas. Tenía el deseo, tenía empeño y contaba con el apoyo de sus allegados. Con eso debería haber bastado, pero no bastó.

Un primer paso para resolver este problema consiste en reconocer que no somos seres completamente racionales. Las motivaciones de nuestros actos pueden ser muy opacas. Las cosas que nos sostienen y nos alientan son a menudo sorprendentes. Los científicos han empezado hace muy poco tiempo a desentrañar la naturaleza polifacética de nuestro yo individual y a identificar nuestras tendencias y predilecciones particulares. Todo indica que no podemos deshacer por completo esas influencias. Podemos, en cambio, tenerlas en cuenta a la hora de actuar. Nuestro comportamiento surge de algunas de las fuentes de irracionalidad más misteriosas, recónditas y (hasta hace poco) desconocidas de la mente humana.

¿Qué es lo que frustra los intentos de mi prima por cambiar? ¿Qué es lo que malogra nuestras intenciones? La respuesta es que no comprendemos, en realidad, lo que impulsa nuestra conducta. El problema tiene un calado aún más hondo. Debemos dejar de sobreestimar nuestro yo racional y asumir que estamos hechos, además, de otras facetas más profundas. Podemos pensar en esas facetas como en yoes separados, a la espera de que reconozcamos su existencia y les demos la orden de ponerse en marcha.

La ciencia está empezando a revelar, al fin, por qué somos incapaces de variar nuestra conducta. Y —lo que es mejor aún— nos está mostrando cómo utilizar ese nuevo conocimiento para planificar y llevar a cabo un cambio duradero en nuestras vidas.

* * *

Quizás hayas intentado ahorrar ateniéndote a un presupuesto. O aprender un idioma nuevo en un curso *online*. O quizá te hayas planteado como objetivo salir más y conocer gente nueva. Al principio estabas firmemente decidido, empeñado en ello. Pero con el paso del tiempo no pudiste cumplir ese compromiso. Y el resultado que buscabas no se hizo realidad.

Es una experiencia muy corriente entre el género humano: queremos efectuar un cambio y nos armamos de determinación. Es, supuestamente, lo único que hace falta. Pensemos en los tópicos dominantes sobre el tema. Todos son del mismo tenor: desde el «No lo deseaba con suficiente fuerza» al «¿De verdad estás haciendo todo lo posible?» Este razonamiento facilón se aplica ya en la primera infancia («¡Intenta alcanzar las estrellas!») y sigue presente hasta el final mismo, hasta esa fase de la vida en que muchas personas, por desgracia, tendremos que «luchar» contra enfermedades como el cáncer. Se da por sentado que la fuerza de voluntad lo es todo y, por tanto, el cambio personal se convierte en una especie de examen de nuestra personalidad, o al menos de nuestra parte consciente. Puede que el famoso eslogan de Nike empezase teniendo una pizca de ironía, pero lo rotundo del mensaje, y nuestra receptividad, lo han convertido en el mandamiento secular que es hoy en día: *Just Do It*, «Hazlo sin más». El corolario es el siguiente: si *no* lo hacemos, es porque en realidad *preferimos* no hacerlo.

Estoy segura de que para mi prima y sus amigos esto sería una sorpresa. Está claro que ella tomó una decisión y que intentó llevarla a efecto. Pero no pudo ser. Por desgracia, en esas condiciones, el fracaso resulta particularmente desalentador. La comparación con personas que han tenido más éxito se vuelve dolorosa. Cuesta no comparar nuestra imposibilidad de cambiar con los logros de quienes persisten en su empeño: deportistas profesionales que entrenan varias horas al día; músicos que pasan meses preparando una actuación; escritores de éxito que escriben página tras página hasta completar un proyecto. Vemos a esos astros e interpretamos su éxito misterioso y envidiable únicamente como un ejercicio de voluntad: será que ellos Lo Hacen Sin Más. Pero ¿por qué no podemos hacerlo nosotros, entonces? ¿Por qué nuestros logros vitales parecen tan exiguos comparados con los suyos?

Acabamos sintiéndonos empequeñecidos.

Es fácil que lleguemos a la conclusión de que, simplemente, no hemos dado la talla. De que, si hubiéramos puesto más empeño en cambiar, a nosotros también nos iría de maravilla. Pero no tuvimos suficiente fuerza de voluntad. No pudimos Hacerlo Sin Más.

Esto se ha convertido en un fenómeno de alcance nacional. Cuando se pregunta a los estadounidenses cuál creen que es el principal impedimento para que las personas obesas pierdan peso, la falta de voluntad es el más citado.[2] Tres cuartas partes de los estadounidenses creen que la obesidad es

resultado de la falta de autocontrol en lo relativo a la comida.

Incluso las personas obesas argumentan que su falta de voluntad es el mayor obstáculo a la hora de perder peso. Un 81 por ciento de los encuestados afirman que la falta de autocontrol es su perdición.[3] Como cabe suponer, casi todos ellos han intentado cambiar. Se han puesto a dieta y han hecho ejercicio, pero no hay manera. ¡Algunos han intentado adelgazar más de veinte veces! Y sin embargo siguen creyendo que les falta voluntad.

Tres cuartas partes es una mayoría amplia. Unas tres cuartas partes de los estadounidenses creen actualmente que la Tierra gira alrededor del Sol. Dicho de otra manera, es un hecho probado. Por tanto, la falta de fuerza de voluntad es el problema.

Y sin embargo la historia de mi prima no es única, ni mucho menos. No me cabe duda de que cada uno de nosotros ha tenido una experiencia parecida. Todos hemos fracasado alguna vez a la hora de poner en práctica nuestra fuerza de voluntad. Y sin embargo seguimos creyendo en ella. Le atribuimos autoridad astronómica cuando, de hecho, da resultados astrológicos. ¿Cuál es el ingrediente que falta, ese que hace posible un cambio efectivo y duradero?

* * *

Este fue el interrogante que me llevó en un principio a estudiar los cambios de conducta: ¿por qué es tan fácil tomar esa decisión primera de cambiar y hasta empezar a hacer ciertas cosas que conducen al cambio y tan difícil persistir a largo plazo? Cuando estudiaba en la universidad y cuando empecé a ejercer como profesora, vi a algunos de mis compañeros más motivados y con más talento luchar a brazo partido con ese conflicto. Querían lograr un objetivo y emprendían proyectos interesantes, pero no conseguían mantener el nivel constante de productividad que se exigían a sí mismos en un entorno tan poco estructurado como el universitario.

Cuando comenzaba mi carrera profesional, se sumó a mi laboratorio un estudiante inteligentísimo que tenía un problema de procrastinación. Destacaba en clase, pero parecía perderse cuando trabajaba en proyectos de investigación autodirigidos. Intenté ayudarle estableciendo horarios de trabajo regulares y plazos paulatinos para completar tareas. Por fin, tuvo que enfrentarse a un plazo de entrega improrrogable. Para continuar sus estudios, tenía que presentar su propuesta de tesis en una fecha concreta. Esa misma mañana, llegué pronto al despacho con la esperanza de leer su trabajo y me encontré con un dibujo de una lápida colgado en mi puerta. Entendí el

mensaje: no había acabado a tiempo y abandonaba su sueño de dedicarse a la investigación académica.

Si uno pasa algún tiempo en un ambiente universitario, se da cuenta enseguida de que la eficacia a la hora de cumplir objetivos con regularidad no depende, en gran medida, de la inteligencia, ni de la motivación. Pero ¿de qué depende, entonces?

Opino que la hipótesis de la fuerza de voluntad procede de un error inicial que, en muchos sentidos, es un error de carácter racional. Cuando mi prima decide perder peso, o cuando uno decide dar un vuelco a su carrera, tiene la sensación de que ya ha hecho lo más importante. El mundo es un lugar ruidoso y caótico que nos dificulta el tomar decisiones críticas. Casi todos evitamos tomar esas decisiones hasta que no nos queda otro remedio. De modo que, cuando las tomamos, nos parece un triunfo. Perdemos un par de kilos, cambiamos de trabajo… y luego las cosas se ralentizan. El problema no es la fuerza de voluntad. Si se le preguntara a mi prima si seguía queriendo alcanzar su objetivo pasadas unas semanas tras la publicación de su primer *post*, estoy segura de que diría que sí (aunque seguramente con un poquito menos de convicción).

* * *

La ciencia está demostrando que, pese a la publicidad de Nike y los tópicos populares, no somos un todo unificado y unívoco. En términos psicológicos, no tenemos una sola inteligencia, sino varias, compuestas por mecanismos múltiples, separados pero interconectados, que guían el comportamiento. Algunos de estos mecanismos son especialmente aptos para gestionar el cambio. Son los rasgos que conocemos: la capacidad de tomar decisiones y la fuerza de voluntad. Nos resultan familiares porque los experimentamos en el plano consciente. Cuando tomamos una decisión, tenemos en cuenta conscientemente la información relevante y generamos soluciones. Cuando ejercemos la fuerza de voluntad, ponemos en juego activamente esfuerzo y energía mental. La toma de decisiones y la autodisciplina se sirven de lo que damos en llamar *funciones de control ejecutivo* de la mente y el cerebro: procesos cognitivos razonados que seleccionan acciones y las monitorizan. Estos procesos los percibimos conscientemente, en su mayor parte. Son nuestra realidad subjetiva, o la percepción de la capacidad de actuación que reconocemos como nuestro «yo». Somos tan conscientes del esfuerzo que supone ejercer la voluntad como de la tensión de llevar a cabo un esfuerzo

físico.

El control ejecutivo tiene un valor intrínseco. Es lo único que requieren muchos de los retos a los que nos enfrentamos en la vida. Cuando tomas la decisión de pedir un aumento de sueldo, tienes que empezar por fijar una cita con tu jefe. Después, enuncias cuidadosamente tu petición y expones tus argumentos. O puede que decidas añadir una pincelada de romanticismo a tu vida e invitar a tomar un café a esa persona tan atractiva del gimnasio. Tras pensártelo un tiempo, encuentras una forma de hacerlo que no resulte demasiado forzada. La determinación funciona en estos casos puntuales. Tomamos una decisión, nos armamos de valor y hacemos acopio de fortaleza para llevar a cabo nuestro propósito.

Otras facetas de nuestra vida, en cambio, se resisten tenazmente al control ejecutivo. Y pararnos a reflexionar cada vez que actuamos sería, en cualquier caso, una manera sumamente ineficaz de dirigir nuestras vidas. Volveré sobre este tema más adelante, pero ¿alguien se imagina lo que supondría tratar de «tomar la decisión» de ir al gimnasio cada vez que va? Estaríamos condenándonos a reavivar cada vez el ímpetu del Primer Día, obligando a nuestra mente a pasar de nuevo por el proceso agotador de valorar los motivos por los que decidimos ir al gimnasio en un principio y, dado que nuestra mente es maravillosa e irracionalmente dialéctica, también a revisar los motivos para *no* ir. Cada vez. Cada día. Así es como funciona la toma de decisiones. Sería como estar levantando pesas mentalmente a diario, lo que nos dejaría muy poco tiempo para pensar en otra cosa.

Lo que vamos a descubrir en este libro es que hay otras partes de nuestra mente más indicadas y específicas para establecer pautas de comportamiento reiterativas. Así son nuestros hábitos: están adaptados para funcionar automáticamente, más que para entregarse al esfuerzo y el tumulto del debate que suele acompañar a la toma de decisiones. Veremos también que gran parte de nuestra vida *ya* está contenida en esa automatización, en esas facetas sencillas y recurrentes del yo que podemos consagrar a una tarea concreta. ¿Puede haber algo mejor para conseguir metas importantes a largo plazo? Saltarse el tumulto del debate y ponerse manos a la obra. Para eso, justamente, están los hábitos.

La ciencia y la experiencia personal nos enseñan que nuestra mente forma hábitos de manera natural, hábitos que son al mismo tiempo inocuos y significativos. Seguro que los primeros quince minutos que cada uno de nosotros pasa despierto cada mañana transcurren exactamente de la misma

manera. Es natural. Pero es fácil llegar a la conclusión de que nuestra mente tiene que estar creando y recreando continuamente tendencias activas y deliberadas en las que persistir. Es fácil creer que la constancia procede de nuestros esfuerzos conscientes y repetidos por moldear nuestros actos y conseguir nuestras metas. Si nuestros patrones de conducta fueran el resultado de ese «Hazlo sin más», como muchos creen, nuestra mente consciente tendría que decidir a diario seguir haciendo las cosas que hace. ¿No?

Podría ser así, si la obligáramos. Pero nuestra mente consciente tiene poco que ver con numerosas cosas que hacemos. Sobre todo, con cosas que hacemos habitualmente. En ese caso, el que actúa es un vasto aparato no consciente que permanece semioculto, un aparato que podemos dirigir mediante señales y apuntes emitidos por nuestra mente consciente, pero que en definitiva funciona por sí solo, sin que intervenga el control ejecutivo. Esas partes de nuestro yo son muy distintas del yo consciente que conocemos, y pueden utilizarse de formas muy diversas.

Al yo que conocemos le preocupan los ascensos y el amor. Nuestro yo *inconsciente* se dedica, en cambio, a formar hábitos que nos permiten repetir con facilidad lo que hemos hecho en otras ocasiones. Tenemos poca conciencia de cómo adquirimos un hábito, o incluso de que actuamos por hábito. Los hábitos no se controlan de la misma manera que se controlan las decisiones conscientes. Esa es la naturaleza oculta, soterrada, del hábito, y explica por qué, cuando hablamos del tema, solemos hacerlo con una curiosa sensación de sometimiento («En fin, es la costumbre…»), casi como si los hábitos tuvieran una existencia autónoma y ajena a nosotros, o discurrieran en paralelo al yo que experimentamos. Y es cierto: los hábitos han sido siempre un misterio, confinado durante décadas en la idea de que romper con un mal hábito o adoptar uno saludable es simplemente una cuestión de intención y autodisciplina.

Antes de seguir adelante, es importante subrayar que los mismos mecanismos de aprendizaje son responsables de nuestros buenos hábitos; es decir, de los que están en consonancia con nuestras metas, y de nuestros malos hábitos; es decir, de los que entran en conflicto con nuestros intereses. Todos los hábitos, buenos o malos, tienen el mismo origen. Dan como resultado experiencias muy distintas, desde luego, pero ello no debe influir en nuestra concepción del hábito como tal. En este sentido, es lo mismo ir al gimnasio con regularidad que fumar un par de cigarrillos al día. Los

mecanismos que entran en juego son exactamente los mismos.

En términos de vida saludable, en cambio, hacer ejercicio y fumar son polos opuestos. El propósito de este libro es mostrar cómo podemos servirnos de la comprensión consciente de nuestras metas y aspiraciones para orientar nuestros hábitos. Podemos, de hecho, marcar la agenda, dirigir el timón. Sabiendo cómo funcionan los hábitos, podemos crear puntos de contacto entre ellos y nuestras metas para que se sincronicen de manera extremadamente ventajosa para nosotros. Esto ya ocurre en algunos casos, como veremos.

* * *

En mi etapa de estudiante hice prácticas en uno de los principales laboratorios de investigación actitudinal del mundo. Mostrábamos a la gente información sobre un tema concreto y analizábamos si esa información influía en sus juicios y opiniones. Desarrollábamos modelos eficaces respecto a cómo procede el individuo a la hora de cambiar de actitud y comportamiento, centrándonos principalmente en las fases iniciales de cambio: es decir, en cómo influir en el sujeto para que adopte una visión distinta del mundo. Estudiábamos, por ejemplo, cómo los argumentos persuasivos fomentan el apoyo a las políticas de protección medioambiental. Era un trabajo importante y valioso. Como he dicho antes, muchas decisiones vitales están sujetas principalmente al control ejecutivo, la cabina de mando de los cambios iniciales que imprimimos a nuestras vidas.

Otras cosas, en cambio, exigen algo más que una toma de decisión inicial y autodisciplina: ser mejor padre, o comunicarte más con tu pareja, o mejorar tu productividad laboral, o aplicarte más al estudio, o ser más ahorrador. Estos cambios no suceden de la noche a la mañana. Se efectúan, por el contrario, paulatinamente, a lo largo de años, mediante acciones que hay que mantener de manera constante. Si tu meta es reducir tu huella ecológica, no basta con que tomes el autobús para volver a casa del trabajo un solo día. Tienes que hacerlo hoy, mañana y siempre. Para saldar tus deudas y sanear tu economía, no es suficiente con que dejes de comprarte esos zapatos o ese teléfono nuevo. Tienes que resistirte repetidamente a la tentación de comprar, al menos hasta que tus finanzas salgan a flote. Para entablar nuevas relaciones, debes persistir en tu empeño aunque la primera persona del gimnasio a la que invites a tomar un café rehúse tu invitación. Tienes que conocer a más gente que quizá te interese y hacer ofrecimientos repetidos para conectar con esas

personas. Tienes que asimilar y poner en práctica *procedimientos* coherentes para hacer cosas.

Cuando empecé a investigar por mi cuenta, comprendí enseguida que la constancia era algo especial. Lo cierto es que no me propuse estudiar el hábito como tal: quería entender cómo persiste la gente. Existía la creencia generalizada de que la constancia exigía actitudes firmes, lo bastante fuertes como para que el sujeto efectuara un cambio y lo mantuviera a largo plazo. Me di cuenta de que se podía poner a prueba esta idea a gran escala revisando las investigaciones que habían medido lo que la gente deseaba y se proponía hacer —apuntarse a un curso, ponerse la vacuna de la gripe, reciclar, usar el autobús— y contrastarlo después con lo que hacía de verdad. ¿Cumplían sus intenciones y se apuntaban al curso, se ponían la vacuna, reciclaban, tomaban el autobús? Parecía una pregunta muy sencilla y evidente que debería tener una respuesta sencilla.

Junto con una de mis alumnas, Judy Ouellette, revisé sistemáticamente sesenta y cuatro estudios que sumaban más de cinco mil encuestados. Lo que descubrimos fue sorprendente. En el caso de ciertos comportamientos, la gente actuaba como se esperaba: si decía que pensaba matricularse en un curso o ponerse la vacuna de la gripe, por lo general lo hacía. Para esos comportamientos puntuales funcionaba la toma de decisión consciente y las personas con actitudes firmes llevaban a cabo sus decisiones. Cuanto más concretos fueran sus planes, más probable era que los cumplieran. Otras conductas, en cambio, resultaban desconcertantes. En el caso de acciones que podían repetirse con frecuencia, como reciclar o tomar el autobús, las intenciones no importaban gran cosa. La gente podía querer reciclar la basura o tomar el autobús para ir a trabajar por las mañanas, pero no actuaba en consecuencia. Si solía tirarlo todo al mismo contenedor, seguía haciéndolo, al margen de su intención de reciclar. Si solía ir al trabajo en coche, seguía haciéndolo, pese a su intención de utilizar el transporte público. En el caso de ciertos comportamientos, las actitudes y los propósitos de las personas tenían escasa influencia en su forma de actuar.

Estos resultados nos sorprendieron. Lo lógico habría sido que, tras tomar una decisión y hacerse un firme propósito, la gente cumpliera sus planes. Cuando me disponía a publicar los resultados, el editor de la revista me pidió que revisara el análisis y mi conclusión fue la misma. De modo que pidieron un nuevo estudio que validara los resultados. De nuevo, descubrimos que las acciones repetidas se desviaban de lo esperable. La gente podía hacerse

propósitos firmes de manera consciente, pero aun así mantenía su comportamiento de siempre. Por fin se publicó la investigación, y desde entonces se ha replicado centenares de veces. Como es lógico, no todos los investigadores estaban convencidos. Algunos rebatieron con ahínco los resultados, en la creencia de que las actitudes y las intenciones conscientes bastaban para explicar el comportamiento.[4]

Aquella primera investigación fue fundamental para identificar las características especiales de la constancia. Al decir «especiales», me refiero a que la constancia difería de la noción previa que teníamos de ella. No parecía estar relacionada con los modelos aceptados, ni seguir la formulación del saber convencional. Parecía más extraña y compleja de lo que creíamos. Al parecer, no se la podía identificar por el simple mecanismo de pedirle a la gente que enunciara sus intenciones. No era el reflejo de un propósito y unas actitudes firmes.

Quienes criticaron el estudio tenían, sin embargo, razón en cierto modo, porque mi investigación inicial no explicaba qué lleva a las personas a persistir en su propósito. Sabíamos que se trataba de algo especial, pero ignorábamos cómo se efectuaba. Nos ha costado décadas, pero por fin hemos dado respuesta a esas críticas. Ahora sabemos que es el hábito el que crea la constancia. Este libro explica lo que hemos aprendido sobre cómo crear hábitos.

* * *

El mito de que para cambiar de conducta hace falta poco más que una intención firme y fuerza de voluntad lleva mucho tiempo circulando por ahí con éxito. Vale la pena, por tanto, someterlo a crítica. ¿Cómo, exactamente, nos servimos del control ejecutivo para llevar a efecto un cambio duradero?

Sabemos que, cuando alguien está muy decidido a adelgazar, puede perder entre siete y nueve kilos. Es el peso que puede esperar perder una persona obesa sometiéndose a un programa de adelgazamiento de seis meses.[5] Algo es algo.

Pero sabemos también que, con el tiempo, la mayor parte de las personas que se someten a tales programas retoma sus patrones de ejercicio y alimentación previos. Cinco años después de participar en un programa típico de adelgazamiento, solo un 15 por ciento de los participantes no ha vuelto a engordar cinco kilos.[6] La inmensa mayoría ha recuperado su peso anterior o

incluso ha engordado más. O sea que no les ha servido de nada.

Los programas comerciales de adelgazamiento tienen en cuenta estos datos. Hablé con David Kirchhoff,[7] expresidente y consejero delegado de Weight Watchers, acerca de los resultados a largo plazo de quienes practicaban su método. Kirchhoff reconoció que, «en la inmensa mayoría de los casos, cuando la gente se esfuerza por cambiar no consigue mantener el esfuerzo. Quien hace nuestra dieta el tiempo suficiente, al final consigue adelgazar, si de verdad cumple el programa. Lo que vemos es que la mayoría de la gente no lo cumple. Es la otra cara de Weight Watchers».

Cumplir un programa de adelgazamiento como el de Weight Watchers exige un esfuerzo constante. «Yo me lo planteo así: si tienes problemas para adelgazar, siempre vas a tenerlos», aseguraba Kirchhoff. «Si tienes el impulso automático de atiborrarte, si utilizas la comida de determinada manera, o si te cuesta adelgazar debido a tu metabolismo, tienes una enfermedad crónica que no desaparece sin más. La obesidad no tiene cura, lo que significa que periódicamente vas a descarrilar y luego tendrás que volver al buen camino. No es que sigas la dieta, pierdas peso y ya está, ya no vuelves a engordar. No se trata de eso.»

Es difícil vivir así. Como decía Kirchhoff, «en las reuniones de Weight Watchers veías cuánto se esfuerza la gente y cuánto sufre. Veías gente que había perdido cuarenta y cinco kilos y que luego había vuelto a engordarlos. Y veías cómo les afectaba eso. Se sienten fatal. Sienten que han fracasado por completo. Su autoestima acababa por los suelos».

El control del peso es un ejemplo especialmente útil porque se puede cuantificar y porque los estudios sobre el tema son muy numerosos, pero la misma dinámica entra en juego si lo que intentas es pasar más tiempo con tus hijos, o ahorrar, o centrarte en el trabajo.

El problema es que la teoría del propósito firme y la autodisciplina apenas tiene en cuenta la probabilidad de reincidencia. Pensemos, por ejemplo, en mi prima, que trata de adelgazar por simple fuerza de convicción, sin desarrollar hábitos nuevos.

Toma la decisión de perder peso en medio de un entorno hostil, dado que suele comprar comida basura a montones para sus hijos adolescentes. Su cocina está llena de galletas saladas y dulces, refrescos y helados. Hay comida por todas partes: en las encimeras, en los armarios, en la nevera y el congelador. En ese entorno, en el que sus hijos están continuamente picoteando, ella come mientras ve la tele, habla por teléfono o recibe visitas.

Le gusta ir al centro comercial y siempre saca tiempo para pasarse por algún restaurante de comida rápida. Comer mientras hace cosas parece ser uno de los ejes vertebrales de su vida.

Conviene señalar en este caso que el entorno natural no es intrínsecamente hostil. Sin duda, a nuestros ancestros les habría hecho gracia la idea de que sobrara la comida y de que algún día su sobreabundancia sería una fuente de padecimientos. Pero el problema no es solo la cantidad de comida de la que disponemos. Según David Kessler, expresidente de la Agencia de Alimentos y Medicamentos estadounidense (FDA), la industria alimentaria no solo tiene por objetivo que sus clientes queden satisfechos.[8] El sector en su conjunto, incluyendo a agricultores, fabricantes, empaquetadores, distribuidores y minoristas, está invirtiendo en comidas *hiperestimulantes*; es decir, en productos que suscitan en nosotros el deseo de seguir comiendo. En estos momentos, hay científicos dedicados a inventar formas de hacernos comer más de lo que desearíamos de manera natural. Es importante saberlo, para no interiorizar un sentimiento de impotencia y conservar nuestra autoestima a pesar de los fracasos repetidos. El entorno actual plantea un reto enorme, un reto que solo podremos superar si nos hacemos una idea cabal de sus proporciones.

Para colmo de males, mi prima vive en un barrio residencial que no facilita la práctica del ejercicio. Su localidad se construyó para moverse en coche, no para caminar. Tiene tres coches aparcados delante de su casa, a solo unos pasos de la puerta. Y su casa está tan llena de cosas que no hay sitio para aparatosas máquinas de entrenamiento físico.

Para cumplir su intención de perder peso en ese entorno, tendría que resistirse constantemente a la tentación de comer en exceso y de no moverse apenas. Su vida se convertiría en una serie de decisiones difíciles que tendría que tomar una tras otra. Cada día sería como el Primer Día, como el Día de la Marmota: resistirse una y otra vez a las mismas comodidades, encarar sus debilidades intrínsecas, ponerse a prueba continuamente.

La decisión y la voluntad no son, sencillamente, las herramientas más útiles para hacer un sacrificio constante a fin de conseguir nuestras metas. Es demasiado agotador, y no nos dejaría tiempo para pensar en otra cosa. Además, el melodrama que acompaña a esa renuncia continua es contraproducente.

El psicólogo Daniel Wegner y sus colaboradores idearon un experimento para demostrar que inhibir nuestros deseos surte un efecto paradójico. Se

encomendó a los participantes una tarea muy sencilla: *no* pensar en un oso polar. De todas formas, ¿quién piensa a menudo en osos polares? Los participantes pasaban cinco minutos sentados a solas en una sala y pulsaban un timbre cada vez que eran incapaces de reprimir ese pensamiento. De media, pulsaban el timbre unas cinco veces, casi una por minuto.[9] No es nada extraño que nos distraigamos y pensemos incluso en temas prohibidos cuando nos hallamos solos y aburridos. Lo interesante es lo que ocurrió cuando posteriormente se pidió a los mismos participantes que pasaran cinco minutos intentando *pensar* en un oso polar. Tras la tarea de represión, pulsaron el timbre casi ocho veces. Por el contrario, los participantes a los que se pidió que procuraran pensar en un oso polar durante cinco minutos, pero sin la tarea inicial de *no* hacerlo, pulsaron el timbre menos de cinco veces. Fue como si el hecho de intentar reprimir un pensamiento diera a ese pensamiento especial energía para aflorar con posterioridad. Después de que los participantes trataran de no pensar en osos polares, pensaban en ellos una y otra vez. A la hora de evaluar su experiencia, los participantes que en un principio habían procurado no pensar en osos polares decían sentirse casi obsesionados con los osos polares.

Es el giro paradójico del deseo. Tratar de reprimirlo socava nuestras intenciones y nos dificulta el conseguir nuestras metas. Frustra nuestro buen comportamiento convirtiéndolo en una tortura. Como explicaba Wegner, «nos quita el sueño la preocupación de no poder dormir, y cuando queremos ponernos a dieta nos pasamos el día entero con la cabeza puesta en la nevera».[10] Ejercer el control implica un «impulso de contradicción que siempre parece frustrar los intentos de dirigir nuestras mentes».

Llegados a este punto, cuando nuestros deseos insatisfechos se agrandan y nuestra motivación se halla en franca retirada, interviene nuestro yo consciente y pensante. La conciencia, en su sencillez, da enseguida con justificaciones para abandonar nuestros propósitos. La capacidad de idear excusas es un talento que nuestra mente consciente domina a la perfección. Puedes argumentar de inmediato por qué te comiste esa pizza anoche (te saltaste la comida) o por qué no has ido hoy al gimnasio (te dolían las rodillas). Ese talento nos permite, finalmente, dejar de debatirnos y de luchar a brazo partido con nuestro entorno. Volvemos al punto de partida.

* * *

Nuestras vidas podrían ser muy distintas si aprovecháramos los nuevos descubrimientos científicos acerca de cómo, cuándo y por qué funcionan los hábitos. Para ser algo tan intrínseco a la condición humana, los hábitos contradicen, paradójicamente, nuestro conocimiento intuitivo. Como veremos, esa opacidad es un rasgo definitorio del hábito que contribuye a que cumpla con éxito su función: es decir, persistir pese a nuestras intenciones conscientes en sentido contrario.

Nuestro yo consciente y lúcido —el que percibimos segundo a segundo cuando tomamos decisiones, expresamos emociones y ejercemos la fuerza de voluntad— es la parte de nuestro ser con la que tratamos a diario. Poseemos capacidad introspectiva, pero nos encontramos ante el problema filosófico de aplicar nuestro aparato cognitivo y de percepción a la propia comprensión. Solo podemos conocer las partes cognoscibles de nuestra experiencia.

Los hábitos funcionan tan perfectamente que apenas pensamos en ellos. El universo del hábito es tan autónomo que es lógico pensar en él como en una especie de *segundo yo*: una vertiente de tu ser que vive a la sombra de la mente pensante que tan bien conoces. Para comprender cómo funciona este mecanismo son necesarios todos los recursos de la psicología y la neurociencia.

De vez en cuando, claro está, reparamos conscientemente en nuestros hábitos. Tras tomar la decisión de hablar en persona con un compañero de trabajo en vez de escribirle un mensaje, tiramos a la papelera ese correo indignado que habíamos empezado a escribir automáticamente. Cuando nos acordamos de que hay que economizar el agua, cerramos el grifo de la ducha. Recordamos que debemos dejar a un lado el teléfono cuando estamos cenando con nuestros hijos. Es decir, ejercemos el control ejecutivo, o *procesamiento de arriba abajo,* al controlar mediante la intención los hábitos que nos disgustan.

Así es como vivimos la mayoría de personas. Nuestro yo consciente, el que toma decisiones, se contrapone a nuestras respuestas automáticas habituales. En una especie de guerra intestina, nuestros malos hábitos nos tienden emboscadas una y otra vez.

Hay, sin embargo, una salida.

Podemos cambiar hábitos que consideramos perjudiciales y formar otros nuevos que estén en consonancia con nuestros deseos. Cuando nuestra respuesta automática es la deseada, nuestros hábitos y nuestras metas están en sintonía. Ya no tenemos que confiar en la voluntad. Ese es el objetivo de este

libro: aprender a formar buenos hábitos a pesar de los obstáculos de la vida cotidiana. Podemos aprender a adoptar hábitos que nos beneficien, en vez de perjudicarnos.

Lo cierto es que muchas de tus virtudes ya son fruto de la costumbre. ¿Echas automáticamente la llave de la puerta cuando sales de casa? ¿Pones el intermitente cuando vas a cambiar de carril o a girar? ¿Les das un beso a tus hijos todos los días cuando se van al colegio? Quizá pienses que haces esas cosas porque tienes intención de hacerlas, pero es más probable que esas acciones repetidas con regularidad sean hábitos, de hecho. Los hábitos funcionan de manera tan eficaz y callada que creemos que hemos tenido que tomar la decisión consciente de ejecutarlos.

Cuando los hábitos y las metas están en consonancia, se engranan suavemente para guiar nuestros actos. La mayoría de las veces ni siquiera somos conscientes de que esto ocurre. Actuamos por costumbre sin tener que tomar la decisión de hacerlo.

Como veremos, la inteligencia habitudinal es en muchos sentidos menos impresionante que nuestro yo consciente y pensante. Llama menos la atención, desde luego, pero funciona con enorme eficacia. Reaccionamos involuntariamente a estímulos o condicionantes ambientales, en una especie de *procesamiento de abajo arriba* del entorno que nos rodea: entrar en tu despacho y echar un vistazo a la agenda de ese día; tener en la mano una botella vacía y tirarla a la papelera; oír el timbre y abrir la puerta… Ese es el modo automático, habitual, de persistir para conseguir nuestras metas sin esfuerzo.

¿Qué comportamientos te interesa cambiar? Quizá quieras cenar con más frecuencia en familia. O comunicarte más fluidamente con tus empleados. O ahorrar para tu jubilación o para los estudios de tus hijos. O asistir a más actividades culturales. Todas esas cosas pueden integrarse en esa parte de tu vida regida por el comportamiento habitual. Pueden llegar a ser cosas que hagas automáticamente. Los hábitos trabajan para nosotros como nunca podrán hacerlo nuestras decisiones conscientes.

1. Dan Ariely y Klaus Wertenbroch, «Procrastination, Deadlines, and Performance: Self-control by Precommitment». *Psychological Science* 13, n.º 3 (2002): 219–224, doi:10.1111/1467-9280.00441; Janet Schwartz *et al*., «Healthier by Precommitment». *Psychological Science* 25, n.º 2 (2014): 538–546, doi:10.1177/0956797613510950.

2. «The ASMBS and NORC Survey on Obesity in America». NORC at the University of Chicago, consultado el 10 de marzo de 2018, http://www.norc.org/Research/Projects/Pages/the-asmbsnorc-obesity-poll.aspx.

3. «New Insights into Americans' Perceptions and Misperceptions of Obesity Treatments, and the Struggles Many Face». NORC at the University of Chicago, octubre de 2016, http://www.norc.org/PDFs/ASMBS%20Obesity/ASMBS%20NORC%20Obesity%20Poll_Brief

4. Icek Ajzen, «Residual Effects of Past on Later Behavior: Habituation and Reasoned Action Perspectives». *Personality and Social Psychology Review* 6, n.º 2 (2002): 107–122, doi:10.1207/S15327957PSPR0602_02.

5. Rena R. Wing y Suzanne Phelan, «Long-term Weight Loss Maintenance». *The American Journal of Clinical Nutrition* 82, n.º 1 (2005): 222S–225S, doi:10.1093/ajcn/82.1.222S.

6. Wing y Phelan.

7. Entrevista con David Kirchhoff, expresidente y consejero delegado de Weight Watchers, 18 de mayo de 2017.

8. David A. Kessler, *The End of Overeating: Taking Control of the Insatiable American Appetite* (Rodale Books, Emmaus, PA, 2009).

9. Daniel M. Wegner *et al*., «Paradoxical Effects of Thought Suppression», *Journal of Personality and Social Psychology* 53, n.º 1 (1987): 5–14.

10. Daniel M. Wegner, «Ironic Processes of Mental Control», *Psychological Review* 101, n.º 1 (1994): 34, doi:10.1037//0033-295x.101.1.34.

2

LO QUE HAY DEBAJO

«Las minúsculas cadenas del hábito son tan livianas que rara vez se sienten, hasta que son demasiado fuertes para romperlas.»

Samuel Johnson

Pero ¿qué son los hábitos, exactamente?

Gran parte de mi trabajo se ha dirigido a dar respuesta a este interrogante. Antes de aprender a fomentar los buenos hábitos y a romper con los malos, hay que comprender qué función desempeñan en nuestras vidas.

Empecé a interesarme por los hábitos tras descubrir que la constancia tiene una naturaleza peculiar, pero es difícil estudiarlos porque son, por definición, incognoscibles para la persona que los ejecuta. ¿Cómo podemos estar seguros de que los participantes en un estudio nos proporcionan datos fiables sobre algo cuya función se caracteriza precisamente por quedar oculta a nuestra mente consciente?

Tras varias salidas en falso, oí hablar de una técnica de investigación denominada *método de muestreo de experiencia*, en la que los participantes informan de lo que están haciendo en el momento en que lo están haciendo. Era una forma novedosa de recabar datos. La inmediatez de este enfoque podía, quizá, plasmar la experiencia del actuar por hábito, si es que tal cosa existía.

Arrancamos con un grupito de estudiantes de la Universidad A&M de Texas.[11] Dimos a cada uno unas cuantas libretas de bolsillo y varios bolígrafos para que los llevaran siempre encima. A la hora señalada, debían detenerse y anotar lo que estaban haciendo y pensando. Una estudiante anotaba, por ejemplo: «Estoy viendo un concurso de preguntas y respuestas, y estoy pensando en las respuestas». Otro informaba de que estaba asistiendo a una clase y pensando: «Qué cansado estoy». También tenían que valorar conforme a una escala con qué frecuencia habían mostrado la misma conducta con anterioridad en ese contexto, es decir, a esa hora y en ese lugar.

Con la tecnología actual, solo tendríamos que programar los teléfonos de los participantes para que les formularan las preguntas. Los rudimentarios relojes con alarma que teníamos entonces planteaban ciertos inconvenientes, como qué hacer con los relojes cuando los participantes estaban durmiendo. Muchos acababan metiendo el reloj en un cajón de la cómoda para que el pitido de la alarma no los despertara cada hora.

Pasados dos días, entregaban las libretas.

Un 35 por ciento de las conductas consignadas se efectuaban casi a diario y en la misma ubicación. Eran actos rutinarios, pero ¿tenía sentido denominarlos «hábitos»? ¿Se podía afirmar que comer, hacer ejercicio o trabajar con el ordenador eran conductas que entraban dentro de la definición del hábito? Nuestra premisa de partida era que un hábito, para serlo de verdad, tenía que ejecutarse automáticamente, sin dirección consciente. Para valorar si era así, pedíamos a los participantes que anotaran lo que estaban pensando mientras actuaban. Gran parte de lo que anotaban eran cosas muy prosaicas. Alguno, mientras cocinaba, estaba pensando: «¿Le he puesto pimienta?» o «¡Qué hambre tengo!» Eran pensamientos que se correspondían con las acciones. Los participantes estaban monitorizando sus acciones al mismo tiempo que las realizaban o explicándose a sí mismos por qué las hacían. En cambio, si anotaban cosas como «Uy, falta media hora para que empiece *Seinfeld*» mientras cocinaban, cifrábamos confidencialmente esa acción como de ejecución automática, sin dirección consciente.

Este enfoque compuesto —consignar no solo conductas rutinarias, sino también los pensamientos coincidentes con esas conductas— reveló *de qué manera* realizaban los participantes ciertas acciones que repetían rutinariamente. Los resultados fueron sorprendentes. En un 60 por ciento de las acciones, los participantes no pensaban en lo que estaban haciendo. Fantaseaban, reflexionaban o hacían planes. Un estudiante, por ejemplo, anotó que mientras hacía ejercicio pensaba dónde le gustaría ir en las vacaciones de primavera. Es posible que el imaginar el sol y un mojito junto a la piscina actuara como una especie de analgésico contra las molestias físicas causadas por el ejercicio. En todo caso, el hecho de que no pensara en el ejercicio mismo revelaba que no había vínculo consciente. La acción mecánica no ocupaba espacio en la mente consciente, que no es la versión reprimida, freudiana del inconsciente, sino otra forma de funcionamiento de nuestras mentes, al margen de la conciencia.

No quiero decir con ello que la gente no piense nunca en sus

comportamientos habituales. Si bien no solemos pensar en cepillarnos los dientes, a veces lo hacemos, sin duda (antes de ir a una reunión importante o cuando se nos acaba la pasta de dientes, por ejemplo). Y dimos con un estímulo especialmente interesante para que la gente cobrara conciencia de sus hábitos: el hecho de estar con otros. Hallarse con otras personas basta para que volvamos el foco hacia dentro y empecemos a fijarnos en lo que haríamos normalmente si no estuviéramos sometidos a la mirada de otro. Esto puede ser muy útil si uno tiene la sensación de que no es muy consciente de qué cosas hace por hábito (y le gustaría serlo): tener público. De ese modo te haces enseguida una idea más clara de cómo actúas.

Volviendo al estudio, como cabía esperar, los hábitos más comunes eran ducharse, lavarse los dientes, vestirse, irse a la cama y levantarse. Eran las acciones que se daban más a menudo mientras los participantes pensaban en otras cosas. Estos hallazgos apenas modificaban el conocimiento científico. Otros, en cambio, sí lo hacían. Esperábamos encontrar diferencias en cuanto a qué proporción de la conducta individual estaba regida por los hábitos. Algunas personas tendrían hábitos numerosos y estructurarían su jornada en torno al trabajo, la comida, la socialización y el ejercicio. Otras, más inconformistas —pensábamos nosotros—, tendrían una vida menos estructurada. Esta idea no surgía únicamente de nuestra experiencia personal: es una creencia cultural bien asentada y un tema recurrente en la literatura clásica. Dos ejemplos típicos y antagónicos serían el Phileas Fogg de Jules Verne, cuya rutina cotidiana está regida paso a paso por el reloj, y la Escarlata O'Hara de Margaret Mitchell, que consigue capear temporal tras temporal gracias a su capacidad para la improvisación. Esperábamos, por tanto, encontrar Foggs, O'Haras y un amplio espectro entre esos polos.

Pero no fue así. Las diferencias de personalidad no explicaban el grado en que las vidas de los participantes se regían por el hábito. El carácter individual carecía de importancia. Todo el mundo parecía apoyarse en el hábito más o menos en el mismo grado. Era hora de deshacerse de esa idea preconcebida.

Otro hallazgo interesante fue que prácticamente todo estaba sujeto al hábito: el 88 por ciento de la higiene diaria, como ducharse y vestirse, se hacía por hábito. El 55 por ciento de las tareas laborales eran habituales. Hacer pesas, correr, jugar a algún deporte… En torno al 44 por ciento de esas acciones se ejecutaban por hábito. Descansar, relajarse, sentarse en el sofá: hábitos, en un 48 por ciento.

Hasta el entretenimiento podía consumirse en modo piloto automático: cuando los participantes veían algún programa de televisión de manera repetida en el mismo contexto, solían estar pensando en otras cosas. Al parecer, para que algo nos entretenga no hace falta que le prestemos atención. En el caso de programas de televisión que se veían o música que se escuchaban reiteradamente, solo era necesaria una atención esporádica. Puede que ello parezca evidente o consabido, pero me di cuenta de que daba pistas acerca de una faceta del hábito que todavía no se había estudiado en profundidad: su obstinación. Los programas y las series de televisión son constructos muy elaborados en los que participan guionistas, actores y publicistas que hacen todo cuanto está en su mano para atrapar la atención del espectador y mantenerla. La televisión moderna representa la vanguardia de la diversión creativa. Y, sin embargo, incluso esta atracción tan ingeniosa se ve sofocada, en definitiva, por la fuerza de la costumbre, lo que deja libre tu mente consciente para pensar en esa reunión del miércoles por la tarde que tanto te preocupa.

En un segundo estudio pedimos a los participantes que anotaran no solo una acción y un pensamiento, sino *todo* lo que estuvieran haciendo y pensando en el momento de sonar la alarma. Podían anotar, por ejemplo, que hablaban por teléfono mientras trabajaban con el ordenador y escuchaban música. Con estos informes más detallados, los porcentajes subieron ligeramente y el resultado fue que un 43 por ciento de las conductas se ejecutaban por hábito.

Era la primera vez que se investigaban los hábitos cotidianos y queríamos que nuestro estudio fuera lo más preciso posible. Nos preocupaba que estos resultados estuvieran sesgados por las circunstancias de los participantes en el estudio, dado que las jornadas de los estudiantes suelen estar rígidamente organizadas conforme a los horarios de clases. Suponíamos que esa estructura podía crear patrones habituales artificialmente. Resolvimos repetir el estudio con personas de todas las edades. De ese modo veríamos hasta qué punto se apoyaba la gente en hábitos a lo largo del ciclo vital. Para ese último estudio, acudimos a un gimnasio local y reclutamos participantes en distintas clases de *fitness*,[12] de edades comprendidas entre los diecisiete y los setenta y nueve años. El procedimiento fue el mismo para todos: libretas, relojes con alarma que sonaban cada hora y dos días de anotaciones. Buscamos diferencias por edad y no encontramos ninguna. Buscamos diferencias por personalidad y descubrimos de nuevo que la personalidad no influía en el hábito.

De este nuevo estudio extrajimos varias conclusiones novedosas. Las

personas que tenían empleo a jornada completa llevaban una vida algo más estructurada. Un porcentaje mayor de sus acciones tenía carácter habitual. Trabajar muchas horas seguidas generaba más repetición en contextos recurrentes. Los participantes que convivían con otras personas, sobre todo con niños, tenían menos hábitos. Al parecer, la influencia de otras personas hacía que la gente tuviera una vida más flexible en ese sentido. Es lógico. La convivencia con otras personas aumenta la tasa de caos. Los demás se ponen enfermos, consiguen ascensos, se van de vacaciones, meten la pata y trastocan, en general, nuestras rutinas. Con todo, al incluir a personas con estilos de vida tan distintos en la estimación, el porcentaje total de acciones regidas por el hábito resultó ser ligeramente mayor a un 43 por ciento, un resultado muy similar al del estudio efectuado con estudiantes universitarios.

Los medios de comunicación, los blogs y numerosos libros de amplia difusión se hicieron eco de este estudio. De hecho, hicieron hincapié en una conclusión que no esperábamos que fuese tan llamativa: informaron de que habíamos calculado la frecuencia simple del hábito en la vida cotidiana. Y el resultado era extraordinario: actuábamos por hábito, sin intervención del pensamiento consciente, un 43 por ciento de las veces. Habíamos efectuado la primera estimación científica de la frecuencia con que los seres humanos actuamos por hábito, y resultaba ser mucho mayor de lo que suponía la comunidad científica en ese momento.

Yo tenía, no obstante, la insidiosa sensación de no haber cumplido mi propósito. Confiábamos en descorrer el velo de la conciencia para poner al descubierto el mecanismo que se oculta tras las acciones repetitivas. Finalmente, sin embargo, habíamos aprendido más acerca de lo que *no son* los hábitos que de lo que *son*. Habíamos identificado los hábitos cotidianos de la gente y delineado una sección muy extensa del mapa de nuestro autoconocimiento, pero esa sección estaba, con todo, vacía. Ahora sabíamos que una parte muy importante de la vida de las personas se rige por el hábito, pero seguíamos desconociendo cómo se formaban los hábitos.

Para seguir profundizando en el tema habría que esperar. Aquel estudio, sin embargo, me dio una pista importante que seguir con posterioridad: habíamos descubierto que casi cualquier comportamiento puede convertirse en hábito siempre que se ejecute de la misma manera cada vez. Cuando hablamos informalmente de hábitos, lo más probable es que nos estemos refiriendo a una categoría específica de conductas que la opinión generalizada considera hábitos, como lavarse los dientes, mandar un correo electrónico en respuesta

a otro o sacar la tarjeta de crédito al llegar a la caja registradora. Pero esta categoría es mucho más amplia de lo que imaginamos. No tiene límites, en realidad.

Empecé a darme cuenta de que el hábito se define por *cómo* se ejecuta una acción, no por *cuál* sea la acción. Esa hipótesis tendría consecuencias más adelante.

* * *

Con lo que *desconocemos* acerca de los hábitos se han llenado ya numerosos volúmenes: libros de historia, tratados de economía, guías de salud, manuales de consejos matrimoniales e infinidad de diarios íntimos de los que se guardan en un cajón, todos ellos repletos de malentendidos históricos, científicos y personales acerca de por qué seguimos haciendo las cosas que hacemos. Los blogs de Internet y ciertos *best sellers* ofrecen consejos aparentemente plausibles, pero en su mayoría poco o nada científicos sobre cómo desarrollar hábitos de trabajo eficaces, hábitos de alimentación saludables, hábitos para una relación de pareja feliz, hábitos de crianza acertados y hábitos económicos sensatos. Rara vez ponen de manifiesto el rasgo clave del hábito: que funciona sin que seamos conscientes de ello.

Solo de tarde en tarde nos damos cuenta de que estamos actuando por hábito. Normalmente, reparamos solo en los hábitos que nos parecen inconvenientes: gastar (otra vez) más dinero del que queríamos en el centro comercial, mordernos las uñas o quedarnos viendo una serie hasta las tantas sabiendo que al día siguiente tenemos que madrugar. Reparamos, además, en los hábitos de los demás que nos irritan, y querríamos que fueran más conscientes de lo que hacen. Puede que una compañera de trabajo llegue siempre tarde a las reuniones, o coma en su mesa haciendo ruido al masticar, o ensucie las zonas comunes. Advertimos esos hábitos indeseables tanto en nosotros mismos como en los demás porque suponen un obstáculo para alcanzar nuestras metas. El buscador de Google registra 291 millones de búsquedas de la secuencia «malos hábitos» y solo unos 265 millones en el caso de «buenos hábitos», lo que viene a demostrar que prestamos mucha más atención a los hábitos que consideramos molestos. Los malos hábitos se hacen notar mucho más.

Y, sin embargo, los hábitos que conocemos —sobre todo, los inconvenientes— no son los que tienen mayor peso en nuestras vidas. Los hábitos que de verdad dirigen tu comportamiento pasan casi siempre

desapercibidos. Recordemos ese 43 por ciento. Si ahora mismo te pidiera que enumeraras todos tus hábitos, ¿crees que el resultado se acercaría a ese porcentaje de tu rutina cotidiana? Seguro que no.

Ello se debe, por un lado, a que no vemos algunos de nuestros hábitos ocultos, pero también a que nuestro yo consciente se atribuye a menudo el mérito de hábitos en los que sí reparamos y que consideramos beneficiosos. Damos por sentado que les leemos a nuestros hijos cada noche antes de irse a la cama por amor a ellos. Creemos que echamos un vistazo a las ofertas especiales cada vez que entramos en el supermercado por nuestro deseo de ahorrar. Pensamos que nos abrochamos el cinturón de seguridad cuando subimos al coche porque nos preocupa la seguridad.

Los psicólogos llaman *ilusión introspectiva*[13] a esta confianza primordial en nuestros pensamientos, sentimientos e intenciones. Este sesgo cognitivo nos lleva a sobreestimar la medida en que nuestros actos dependen de nuestro estado anímico. Estamos inmersos en nuestras sensaciones, emociones y pensamientos, y la intensidad de esas experiencias íntimas sofoca nuestra capacidad para reconocer otras posibles influencias en nuestro comportamiento. Sobre todo, influencias inconscientes como las de nuestros propios hábitos. Como resultado de ello, damos por descontado que actuamos conforme a nuestras intenciones y deseos. Es probable que el misterio del hábito se sustente sobre este fenómeno. La creencia de que hacemos lo que hacemos porque «tenemos la voluntad» de hacerlo satisface nuestra curiosidad acerca de nuestro propio yo. Es una creencia halagüeña y empoderadora, pero falsa.

La ilusión introspectiva puede medirse. En un estudio, se pedía a la gente que transitaba por una tienda que identificase el producto de mejor calidad entre cuatro pares de medias de nailon idénticas.[14] Puesto que las medias eran idénticas, debería haber sido una tarea imposible. Aun así, los consumidores las inspeccionaban, comparando unas con otras. Al final, prefirieron la media situada más a la derecha cuatro veces con más frecuencia que la situada más a la izquierda. Daban razones muy distintas para argumentar su elección, pero ni uno solo mencionó entre ellas la posición que ocupaban las medias. Cuando se les preguntó directamente, casi todos negaban que se dejaran influir por el lugar que ocupaba el objeto. Según los investigadores, muchas de esas negativas iban acompañadas de «una mirada de preocupación al encuestador que daba a entender que o bien creía no haber entendido bien la

pregunta, o bien temían estar tratando con un loco».[15] Los responsables del estudio llegaron a la conclusión de que la elección de los encuestados estaba influida por «el hábito del consumidor de "comparar precios" y postergar las prendas de la izquierda, vistas en primer lugar, a favor de las vistas en último lugar, a la derecha.»[16] A pesar de no tener, aparentemente, conciencia alguna de este hábito, los compradores se regían por él y, al hacerlo, se veían privados de una justificación clara que explicara sus decisiones. Para el yo consciente, solo tiene sentido que elijamos basándonos en otras cosas, tales como la apariencia y la textura de cada producto.

Los hábitos no son las únicas influencias inconscientes que pasamos por alto a la hora de explicar nuestra conducta. Según parece, los estudiantes universitarios incluso pasan por alto el deseo de ganar dinero cuando este no ocupa el primer plano de la conciencia. En un experimento, algunos estudiantes leían una descripción de los planes de otro estudiante para ganar dinero. En una fase posterior del estudio, los participantes tenían que elegir entre dos juegos de preguntas y respuestas, titulados respectivamente *Políticas de Estados Unidos* e *Instituciones de gobierno de Estados Unidos*. La descripción de uno de los juegos estaba ilustrada con dibujos de dinero. Tras leer el texto inicial acerca de ganar dinero, los estudiantes solían preferir el juego que incluía ilustraciones de dinero. Era como si ese recordatorio inicial del dinero guiara su decisión posterior a la hora de elegir juego. En un plano racional, es absurdo. No iban a ganar ningún dinero, al margen del juego que eligiesen. Pero, como vimos al hablar del estudio del oso polar llevado a cabo por Daniel Wegner, se nos puede preparar para que nos obsesionemos casi con cualquier cosa, y el dinero es, desde luego, una idea más seductora que la de los osos. Pero lo más interesante es que los estudiantes no parecían tener conciencia de esa influencia. Tras leer el texto del principio, no informaban de que pensaran más en el dinero. Y, al evaluar una lista de posibles motivos para elegir un juego u otro, atribuían poca importancia, de media, a su deseo de ganar dinero y a las ilustraciones de dinero que aparecían en la descripción de uno de los juegos. El factor más importante, aseguraban, era su interés por el tema del juego: política o instituciones de gobierno. Una vez más, intervenía el yo consciente para descartar las influencias inconscientes sobre nuestros propios actos. Hacemos suposiciones sobre lo que motiva, de manera plausible y halagüeña, nuestra forma de actuar.

Es lógico, en cierto sentido, que atribuyamos tanta importancia a nuestra

experiencia consciente. Muchos de nuestros hábitos son útiles, y posiblemente actuaríamos igual si nos detuviéramos a pensar en lo que hacemos. El hábito de comparación secuencial y compra, por ejemplo, es eficaz. No hay razón para reevaluar los productos expuestos cuando son todos igualmente buenos. Es lógico que elijamos el último que hemos examinado. El espejismo se da cuando no nos damos cuenta de los hábitos inconscientes que estamos siguiendo y, haciendo un ejercicio de introspección, inventamos sin pretenderlo explicaciones que justifican nuestros actos.

Este sobredimensionar las intenciones conscientes puede explicarse de otro modo. Al hacerlo, nos reconciliamos con nuestras elecciones. Cobran sentido para nosotros. Imaginamos un color más bonito, una textura más agradable o una mejor calidad del último objeto que hemos examinado, y no nos cuestionamos nuestra elección. O nos vemos atraídos por rasgos irrelevantes de una tarea (política frente a instituciones de gobierno) y luego nos contentamos con nuestra decisión.

Pero esto tiene un enorme inconveniente: si nuestra conciencia, egotista y ruidosa, se lleva todo el mérito por lo que hace nuestro yo habitudinal, tan discreto y silencioso, nunca aprenderemos a aprovechar como es debido ese recurso oculto. El hábito seguirá siendo un compañero en la sombra, lleno de energía potencial, al que nunca se le pide que actúe poniendo en juego la plenitud de sus facultades. La intromisión de nuestro yo consciente nos impide sacar provecho de nuestros hábitos.

* * *

En uno de los primeros estudios para comprobar si votar podía ser un hábito, trabajé con los politólogos John Aldrich y Jacob Montgomery analizando ocho elecciones nacionales entre 1958 y 1964.[17] Lo que nos interesaba no era el hábito de votar a un partido político determinado o a un candidato concreto, sino el simple hecho de acudir a las urnas y depositar el voto. La gente no vota muy a menudo, de modo que no es un hábito evidente, y sin embargo, incluso esa conducta presenta tendencias propias del hábito.

En una democracia, muchas cosas dependen de quién vaya a votar. Ello puede decidir literalmente la salud, la riqueza y la felicidad de un país. Los politólogos han desarrollado sofisticados modelos para explicar por qué algunas personas acuden a votar y otras no. Dichos modelos corroboran nuestro conocimiento intuitivo: los votantes acuden a las urnas cuando tienen

una fuerte motivación para hacerlo, quizá porque les preocupa el resultado de las elecciones, porque creen que su voto puede contribuir a cambiar las cosas, porque se identifican con un partido o porque determinada formación se ha puesto en contacto personal con ellos. Sin esas motivaciones, los votantes se quedan en casa.

Los datos del estudio revelaban si los ciudadanos habían votado en unas elecciones determinadas, sus sentimientos respecto a las elecciones y la frecuencia con que habían votado en el pasado. Descubrimos, no obstante, que solo algunas personas votaban cuando les preocupaban unas elecciones concretas. Los modelos politológicos (y nuestro conocimiento intuitivo) no servían para explicar la conducta de los ciudadanos que habían votado repetidas veces con anterioridad. Esas personas seguían votando incluso cuando unas elecciones concretas no les interesaban especialmente. Al parecer, estaban formando hábitos que les impelían automáticamente a acudir a las urnas. La frecuencia simple con que la gente había votado anteriormente era, por tanto, un indicador inicial de si los votantes actuaban por hábito o mediante decisión consciente. Cuanto mayor era la frecuencia de voto, más fuerte era el hábito.

Las conductas a la hora de ejercer el derecho al voto son útiles para estudiar los hábitos porque votamos con regularidad y en contextos muy acotados, y existen, además, registros minuciosos de nuestros actos. Son datos de estudio excelentes. Pero el mecanismo oculto del hábito a la hora de votar resulta sumamente interesante. En una democracia representativa, una votación es uno de los tres casos en que se contabiliza a la ciudadanía. Los otros dos —el censo y el pago de impuestos— son pasivos. Te sustraen cosas (información, o dinero). Votar es distinto. Tu yo entra en escena, y tienes la ocasión de hacer valer tus preferencias y tu visión del país. En una democracia, votar es un momento de unificación. Te conectas momentáneamente con el resto de tus conciudadanos, en un plazo de tiempo en el que se te invita a expresar tus deseos respecto a cómo debería funcionar el país. Si votamos o no y a quién votamos debería ser el ejemplo perfecto de *motivación razonada*, dado que nuestras decisiones se rigen por nuestras convicciones políticas. Efectivamente, las investigaciones muestran que, al pensar en política, se activan áreas del cerebro relacionadas con las emociones y la toma de decisiones.[18]

Y sin embargo, incluso en esos casos, puede regir el hábito. No hay, sencillamente, ninguna circunstancia en la que no pueda intervenir el hábito.

El estudio acerca del voto tenía, además, otra vertiente. Puede que parezca obvio a simple vista, pero las implicaciones eran enormes: al cambiar de domicilio, la gente veía trastocados sus hábitos de voto. El hecho de mudarse parecía hacerles pensar de forma más consciente en el acto de votar. Después de una mudanza, los votantes regulares actuaban como cabe intuir y votaban únicamente si estaban muy motivados. Es lógico, puesto que cambiar de domicilio dificulta el voto. En Estados Unidos, cuando te mudas, tienes que volver a registrarte para votar en tu nuevo domicilio. Tienes, además, que adquirir nuevas costumbres, como buscar tu colegio electoral o llevar, quizá, tu permiso de conducir para identificarte. Ya no estás repitiendo automáticamente lo que has hecho otras veces.

El contexto es decisivo para nuestra comprensión del hábito. Si el *contexto* permanece estable —si sigues viviendo en el mismo lugar, haciendo el mismo camino para ir a trabajar o sentándote en tu sofá cada noche—, repites acciones previas automáticamente. Dichos contextos son medios muy propicios para el cultivo y la perpetuación de los hábitos.

* * *

La invisibilidad del hábito oculta su enorme poder sobre nuestra conducta. Un poder que no solo es inmenso, sino también de extrema importancia: las conductas que se rigen por el hábito son cuestión de vida y muerte. Pensemos en cómo nos beneficia el hábito en una visita semanal al supermercado. Seguramente hemos ido cientos de veces. El mismo coche, la misma carretera, el mismo destino, quizás incluso la misma lista de la compra. Es el entorno perfecto para que el hábito gobierne nuestra conducta. En ese trayecto de diez minutos, pilotamos con facilidad una amalgama de carbono, acero y plástico que pesa en torno a dos toneladas y luego ponemos en práctica una complicada geometría al ocupar el último hueco libre del aparcamiento. Hacemos todo esto en modo piloto automático, mediante habilidades aprendidas por repetición.

Pero a veces sucede algo inesperado en el trayecto entre el supermercado y nuestra casa, en ese territorio archiconocido en el que cabe la posibilidad de que nos distraigamos. Puede que un niño lance su pelota sin querer a la calzada y eche a correr tras ella. O que una pareja de ancianos tarde más de lo que esperábamos en cruzar el paso de cebra. O que otro conductor calcule mal y cruce el semáforo en rojo.

Si tardamos en reaccionar a estos imponderables, puede producirse una

tragedia. Más de la mitad de los accidentes de coche tienen lugar a menos de ocho kilómetros de casa, durante un desplazamiento local: cuando vamos al supermercado, a la lavandería o a hacer cualquier otra gestión dentro de nuestro vecindario.[19] Naturalmente, si los accidentes suelen producirse en las inmediaciones de nuestro domicilio es porque es en ese espacio donde efectuamos la mayoría de nuestros desplazamientos. Aun así, deberíamos estar más familiarizados con los puntos ciegos y los cruces problemáticos de nuestro barrio y, por tanto, correr menos peligro durante esos trayectos. Pero en un entorno archiconocido se impone el hábito. Dejamos de prestar atención y nos distraemos pensando en lo que nos ha pasado hoy o en lo que haremos mañana. La mayoría de las veces llegamos al supermercado y volvemos sin que suceda nada reseñable, más allá de que hemos reabastecido nuestra despensa. El hábito hace que lo difícil y problemático parezca fácil y seguro. Y, sin embargo, conducir un coche es posiblemente la cosa más arriesgada que hacemos la mayoría de personas a diario.[20]

Cada año hay unas 40.000 víctimas mortales y 4,6 millones de heridos en accidentes de tráfico en Estados Unidos. En Europa, conducir es más seguro y el número de muertes per cápita no es tan elevado.[21] En Estados Unidos estas cifras no han dejado de aumentar en los últimos años, en parte debido a lo que se denomina «conducción distraída». Todos hemos oído alguna vez el pitido que nos anuncia la llegada de un mensaje mientras vamos conduciendo. ¿Hacemos oídos sordos? Resulta tentador echar mano del teléfono y leer el mensaje. En un plano racional, somos conscientes del peligro que entraña. Pero conducir, especialmente cerca de casa, es un gesto automático. De modo que muchos cogemos el teléfono, leemos el mensaje y hasta respondemos, quizás. En una encuesta realizada a conductores estadounidenses, cinco de cada diez reconocían haber leído mensajes mientras iban al volante, y un tercio admitía haberlos escrito.[22] Aunque resistamos la tentación del teléfono, podemos distraernos de muchas otras formas yendo al volante: eligiendo una emisora de radio, por ejemplo, o introduciendo una dirección en el navegador, comiendo y bebiendo, o cogiendo un objeto del asiento de al lado.

Se trata de conductas sumamente tontas que ponen de manifiesto, además, el potencial extraordinario que entraña el hábito. En efecto, el hábito puede transformar una de las cosas más peligrosas que hacemos cotidianamente en un gesto rutinario. Solo los conductores noveles, que dependen de sus

decisiones conscientes para conducir, experimentan la efusión de adrenalina y el acceso de temor que deberíamos sentir todos en la carretera si condujéramos desde un plano puramente racional. Al formarse el hábito de conducir, el amplio abanico de habilidades necesarias para manejar una máquina extremadamente compleja se convierte en un zumbido de fondo al que se superponen todos esos asuntos en los que pensamos —y sobre los que escribimos mensajes— a diario. Buenos o malos, los hábitos aparecen con la práctica, y hacen que la toma de decisiones conscientes remita.

* * *

Hasta el momento hemos hablado de los hábitos de voto y de los hábitos de conducción. O sea, de acciones concretas y tangibles que podemos ver y entender. Es lógico que, a fuerza de repetirse, esas acciones se conviertan en hábitos duraderos. Pero ¿qué ocurre con las que son más nebulosas e imprecisas, como las creaciones artísticas? ¿Pueden beneficiarse de la constancia del hábito?

Un esclarecedor estudio reclutó a cuarenta y cinco cómicos profesionales del SketchFest, un importante festival de comedia.[23] A cada uno de ellos se le dio el arranque de una escena cómica y cuatro minutos para idear tantos finales como pudiera. Por ejemplo: «Cuatro personas se ríen histéricamente en el escenario. Dos de ellas se chocan las manos, todos paran de reír al instante y alguien dice…»

Cada participante inventó en torno a seis finales cómicos en el plazo de cuatro minutos. (Un ejemplo: «Y así fue como los hermanos Pegamento quedaron unidos por la palma».) Después, todos ellos predijeron cuántos finales más podrían idear si dispusieran de cuatro minutos suplementarios. Su yo consciente calculó un resultado paulatinamente menor. La estimación media era de unos cinco finales, es decir, menos de los que habían ideado en los primeros cuatro minutos.

A continuación se les dieron otros cuatro minutos adicionales para trabajar. El número real de finales nuevos que produjeron superaba en un 20 por ciento sus estimaciones. Es decir que no atribuían suficiente importancia a la perseverancia.

Si hubieran tenido el hábito de persistir en tales tareas creativas, les habría sido fácil empeñarse en la tarea y habrían producido muchas más ideas de las que calculaban. Sus expectativas y deseos no habrían importado. De haber tenido un hábito arraigado de perseverancia, habrían seguido intentando

producir ideas, con un resultado muy fructífero pese a sus predicciones en sentido contrario.

Ese mismo patrón se observó en otros estudios relacionados con tareas creativas. Como sucedía en el caso de los cómicos, cuando estudiantes universitarios trabajaban en una tarea durante unos minutos y luego calculaban su productividad si seguían unos minutos más, tendían a infravalorar las ventajas de la perseverancia. Esperaban que su esfuerzo continuado tuviera un resultado menguante. Pero, sorprendentemente, cuando se les indicaba que persistieran en la tarea, generaban no solo más soluciones de las que calculaban, sino también soluciones más creativas. Cuando los resultados fueron analizados por evaluadores independientes, las ideas generadas al final de la sesión se consideraron de mejor calidad —es decir, más creativas— que las producidas inicialmente. La perseverancia, puesta a prueba, no se agotaba. Seguía produciendo indefinidamente.

Es lógico que tengamos intuiciones equivocadas a este respecto. Sabemos que nuestros esfuerzos conscientes se agotan con el tiempo. Nos cansamos de intentar controlar conscientemente nuestra conducta y de tomar decisiones. Nuestra atención decae y nuestra motivación se difumina. Pero el yo habitudinal —en el que reside la perseverancia— está hecho de una materia completamente distinta. De una materia de la que podemos servirnos en nuestro beneficio.

Todos podemos hacer un uso más eficaz de nuestro 43 por ciento: podemos sincronizar la profunda eficacia del hábito con nuestras intenciones conscientes y nuestras metas a largo plazo.

11. Wendy Wood, Jeffrey M. Quinn y Deborah A. Kashy, «Habits in Everyday Life: Thought, Emotion, and Action». *Journal of Personality and Social Psychology* 83, n.º 6 (2002): 1281–1897, doi:10.1037/0022-3514.83.6.1281.

12. Jeffrey M. Quinn y Wendy Wood, «Habits Across the Lifespan» (manuscrito inédito). Duke University, 2005.

13. Emily Pronin y Matthew B. Kugler, «People Believe They Have More Free Will Than Others». *Proceedings of the National Academy of Sciences* 107, n.º 52 (2010): 22469–22474, doi:10.1073/pnas.1012046108.

14. Richard E. Nisbett y Timothy D. Wilson, «Telling More Than We Can Know: Verbal Reports on Mental Processes». *Psychological Review* 84, n.º 3 (1977): 231–259, doi:10.1037/0033-295X.84.3.231.

15. Nisbett y Wilson, 244.

16. Nisbett y Wilson, 244.

17. John H. Aldrich, Jacob M. Montgomery y Wendy Wood, «Turnout as a Habit». *Political Behavior* 33, n.º 4 (2011): 535–563, doi:10.1007/s11109-010-9148-3.

18. John T. Jost y David M. Amodio, «Political Ideology as Motivated Social Cognition: Behavioral and Neuroscientific Evidence». *Motivation and Emotion* 36, n.º 1 (2012): 55–64, doi.10.1007/s11031-011-9260-7.

19. Partners Studio, «4 Reasons Why Over 50% Car Crashes Happen Closer to Home». *HuffPost*, 14 de diciembre de 2017, https://www.huffingtonpost.co.za/2017/12/14/4-reasons-why-over-50-car-crashes-happen-closer-to-home_a_23307197.

20. «Odds of Dying», National Safety Council Injury Facts, 2016, https://injuryfacts.nsc.org/all-injuries/preventable-death-overview/odds-of-dying.

21. Kirsten Korosec, «2016 Was the Deadliest Year on American Roads in Nearly a Decade». *Fortune*, 15 de febrero de 2017, http://fortune.com/2017/02/15/traffic-deadliest-year/; *Global Status Report on Road Safety 2018* (Organización Mundial de la Salud. Ginebra, 2018), https://www.who.int/violence_injury_prevention/road_safety_status/2018/en/.

22. Emily Gliklich, Rong Guo y Regan W. Bergmark, «Texting While Driving: A Study of 1211 U.S. Adults with the Distracted Driving Survey», *Preventive Medicine Reports* 4 (2016): 486–489, doi:10.1016/j.pmedr.2016.09.003.

23. Brian J. Lucas y Loran F. Nordgren, «People Underestimate the Value of Persistence for Creative Performance». *Journal of Personality and Social Psychology* 109, n.º 2 (2015): 232–

243, doi:10.1037/pspa0000030.

3

TE PRESENTO A TU SEGUNDO YO

«Si de jóvenes nos diéramos cuenta de lo pronto que nos convertiremos en simples manojos andantes de hábitos, prestaríamos más atención a nuestra conducta mientras aún nos hallamos en el estado de plasticidad. Estamos tejiendo nuestro destino, bueno o malo, para no deshacerlo ya nunca.»

William James

Cuando yo estudiaba en la universidad, nos enseñaban que cambiando las actitudes de la gente puede cambiarse su conducta; era un pilar básico de nuestro aprendizaje. Si una persona se convencía de que debía apoyar la política medioambiental, actuaba en consecuencia, firmaba peticiones y mostraba públicamente su apoyo en las urnas. En aquel momento se trataba de una idea puntera, pero yo descubrí muy pronto que no todo el mundo estaba de acuerdo. Al menos, no lo estaban los compañeros del primer sitio donde trabajé.

Muchos de mis nuevos colegas eran conductistas radicales, y pronto me di cuenta de que no compartían mi punto de vista, que tildaban de *ficción explicativa*. La primera vez que hicieron este comentario sobre mi investigación yo no sabía a qué se referían, aunque, naturalmente, para un científico todo lo que huela a «ficción» es deleznable. No era ningún halago, desde luego. Así que volví a mi despacho y consulté las obras del eminente conductista B. F. Skinner. Aprendí que, para un conductista radical, es una falacia que nuestras actitudes y creencias operen *de arriba abajo*, rigiendo nuestros actos. Mis compañeros rechazaban la afirmación, aparentemente obvia, de que nuestras concepciones mentales gobiernan nuestras sensaciones y respuestas. Su filosofía era muy distinta.

El conductismo alcanzó su apogeo a mediados del siglo pasado. Skinner encerraba palomas en cajas construidas expresamente con ese fin para observar y medir sus respuestas a determinados condicionantes. Defendía que

los humanos (y las palomas) aprenden respondiendo a estímulos del entorno, a fin de obtener recompensas y evitar castigos. Esta premisa pasó a formar parte rápidamente del corpus científico de la psicología. Para los conductistas radicales como Skinner, la idea de que nuestras actitudes influyen en nuestros actos equivalía a afirmar que nuestra conducta está impulsada por fantasmas y entelequias. Para ilustrar cómo funcionaban las acciones humanas, solían emplear una metáfora: una centralita telefónica que conectaba señales sensoriales entrantes con acciones salientes. La gente, mediante hábitos desarrollados con el aprendizaje, reaccionaba de manera fija a los condicionantes del entorno, impulsada por las recompensas y los castigos que obtenía.

Pero en ciencia ocurre una cosa muy curiosa con el saber establecido: que, tan pronto asume ese papel, se pone en tela de juicio. En la década de 1980, la psicología se había apartado ya del conductismo y reconocía que nuestras mentes ejercen un control descendente, de arriba abajo. Como comentaba un historiador de la ciencia, este cambio hacia el reconocimiento de la capacidad de actuación humana, es decir, del control activo de nuestra mente, se dio cuando los nacidos en los años sesenta del siglo xx accedieron al mundo laboral, convencidos de que los seres humanos tenemos capacidad para propiciar cambios sociales. Fuera como fuese, la estrella de Skinner declinaba ya cuando yo empecé mi carrera profesional, pero aún quedaban algunos focos de resistencia aislados. En mi primer trabajo, sin ir más lejos.

Paradójicamente, la crítica inicial al conductismo en psicología partió de un investigador que estudiaba el comportamiento de las ratas en laberintos.[24] Edward Tolman, psicólogo de la Universidad de California, observó que, cuando las ratas entraban en un laberinto sin obtener una recompensa, exploraban y parecían aprender la disposición del laberinto creando un mapa cognitivo. Cuando con posterioridad se agregaba una recompensa a la ruta del laberinto, la localizaban rápidamente. Al parecer, utilizaban de manera flexible el conocimiento espacial ya adquirido. La hipótesis de que las ratas podían readaptar conocimientos previos y servirse de ellos de manera novedosa cuestionaba las bases mismas del conductismo. Las ratas no parecían responder pasivamente a una sucesión de condicionantes internos y externos.

Los psicólogos no tardaron en afirmar que, si las ratas utilizaban la información de manera flexible, lo mismo hacían los seres humanos.[25] Este enfoque contribuyó a lo que en psicología se denomina con cierta

grandilocuencia la *revolución cognitiva* de la década de 1960. Los experimentos de psicología cognitiva comenzaron a poner de manifiesto que nuestra memoria estaba organizada y respondía a motivaciones, y no solo a asociaciones de carácter descendente entre estímulo, respuesta y recompensa. Había, además, numerosas interferencias *de arriba*: interferencias útiles, de esas en las que es experto nuestro aparato ejecutivo. Descubrimos que el ser humano adquiere conceptos más deprisa y los recuerda mejor cuando puede categorizarlos en grupos. Es decir, en un típico proceso cognitivo descendente, de abajo arriba. Así, por ejemplo, la serie de palabras *silla*, *escritorio*, *sofá* y *mesa* se recuerda mejor que otra compuesta por palabras no relacionadas entre sí como *zapato*, *cereza*, *lobo* y *motor*. Y lo que era aún más problemático para los conductistas: la motivación también importaba. Cuando la gente tiene hambre, presta más atención y recuerda mejor palabras como *filete* y *galletas* que otras como *papel* y *nave espacial*.

Esto supuso un cambio abismal en el campo de la psicología. El pensamiento flexible y creativo irrumpió en el debate científico. La disciplina de la psicología pasó en bloque del estudio del aprendizaje y la conducta al estudio de la mente.

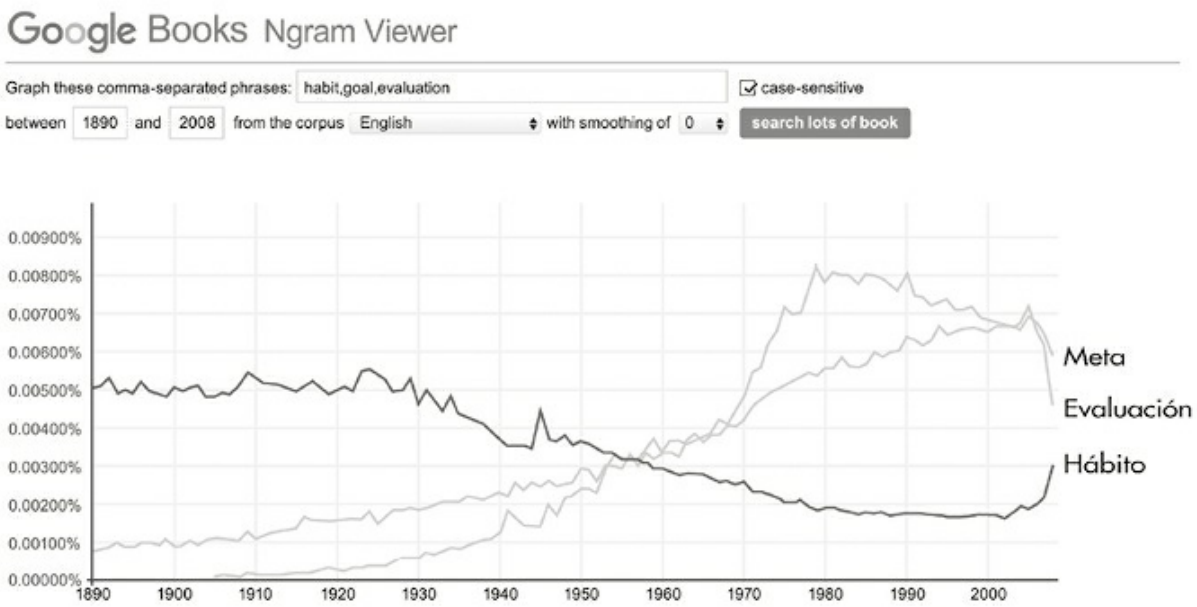
Lamentablemente, la revolución cognitiva tenía también sus ángulos muertos. Esta nueva perspectiva de estudio, empeñada en comprender las cotas más altas de la experiencia y el razonamiento humanos, consideraba demasiado simples los hábitos como objeto de estudio. Los psicólogos cognitivos tachaban las teorías del aprendizaje de «concepción mecanicista [del ser humano], basada en el estímulo-respuesta».[26] Las investigaciones de la capacidad de actuación y de la toma de decisiones barrieron de un plumazo los trabajos previos sobre el hábito. Pasamos de concebir a los seres humanos como autómatas cuyo comportamiento venía determinado por su entorno a aceptar que actuaban a voluntad, conforme a sus motivaciones y su intelecto, en el medio en el que habitaban.

No tardé en dejar mi primer trabajo para unirme a otro departamento con un enfoque más moderno. Pese a todo, no olvidé mi roce inicial con el conductismo. La preocupación dominante de la psicología por cómo piensa la gente dejaba poco espacio para estudiar cómo actúa. Los conductistas acérrimos ya lo hicieron notar en un principio, argumentando que Tolman dejaba a sus ratas «sepultadas en pensamientos». Evidentemente, la cognición por sí sola no bastaba para transitar por un laberinto. En su afán por estudiar la memoria, los psicólogos parecían hacer caso omiso de la conducta y el

entorno. Pero mis compañeros conductistas me habían convencido de que ambas cosas eran demasiado importantes para pasarlas por alto. Para entender a las personas parecía ser necesaria una síntesis entre ambos enfoques, enfrentados históricamente. Teníamos que encontrar una manera de ver el laberinto en su conjunto, no solo nuestra esquinita predilecta.

La historia del pensamiento psicológico acerca del hábito sugiere que nos hallamos a punto de alcanzar esa síntesis. Los altibajos del interés científico en el estudio del hábito aparecen claramente representados en el gráfico, que muestra la frecuencia con que los autores emplean el término *hábito* en comparación con otros términos como *objetivo* y *evaluación*, que apuntan a una perspectiva descendente, de arriba abajo, de la capacidad de actuación humana. Google hace posible identificar modas en campos enteros de la literatura científica por el simple procedimiento de buscar la frecuencia con que una palabra dada aparece empleada en los muchos libros escaneados en su base de datos.

El gráfico comienza en 1890, el año en que William James publicó su insigne obra *Principios de psicología*, uno de los primeros textos de la ciencia de la psicología y un momento álgido en el estudio del hábito. James se adelantó enormemente a su época en lo que respecta al estudio del segundo yo, o esa parte del ser que vive eclipsada por la mente pensante que tan familiar nos resulta. Sus hipótesis son tanto más extraordinarias por cuanto allanaron el terreno para muchos de los hallazgos posteriores de la psicología experimental. James afirmaba, por ejemplo: «Cuantos más pormenores de nuestra vida diaria podamos dejar en manos de un automatismo carente de esfuerzo, tanto más se verán liberadas nuestras capacidades mentales superiores para llevar a cabo la labor que les es propia».[27] Tengo muy poco que objetar a esta afirmación, tan solo puntualizar que en la actualidad tenemos una comprensión más amplia de esa «labor propia» de la que tenía James en el siglo xix.



Coincidiendo con la revolución cognitiva, el estudio del hábito pasó de moda, al menos entre los autores de libros, que, como puede verse en el gráfico, comenzaron a emplear menos ese término y a preferir otros, como *objetivo* o *evaluación*. Al parecer, los psicólogos describían al ser humano atendiendo en mayor medida a sus objetivos y sus intenciones que a sus hábitos de conducta. El periodo comprendido entre los años 1980 y 2000 fue el de menor incidencia del término *hábito*.

Pero el estudio científico de los hábitos no sucumbió por completo, y el brusco aumento del uso del término en la década pasada demuestra que se está operando un cambio significativo. ¿Qué ha llevado a este giro radical?

Como ha sucedido en casi todos los ámbitos en los últimos años, la tecnología ha tenido una importancia fundamental. El interés por el estudio del hábito resurgió, en parte, con el desarrollo de las técnicas de escaneo cerebral (resonancia magnética funcional o fMRI) que permitían un conocimiento de la actividad cerebral impensable hasta ese momento. Es fácil comprender las posibilidades que brinda el visualizar de manera inmediata el funcionamiento del cerebro, al menos a grandes rasgos. Cuesta imaginar un ejemplo más literal de introspección, como no sea el hecho de mirarse en un espejo.

La novedad y las posibilidades que entrañaba esta nueva tecnología espoleó a los neurocientíficos a estudiar las capacidades de la mente y el cerebro en su totalidad. Empezaron a fijarse en que la actividad de las regiones cerebrales cambiaba cuando el sujeto realizaba repetidamente una tarea y

empezaba a responder de manera más automática. Técnicamente hablando, cuando alguien aprendía por primera vez una tarea, su cerebro mostraba mayor actividad en zonas involucradas en la toma de decisiones y el control ejecutivo (regiones prefrontal e hipocampal). Con la repetición aumentaba la actividad en otras áreas del encéfalo (el putamen de los ganglios basales),[28] lo que indicaba que nuevas áreas del cerebro intervenían en la ejecución de tareas reiteradas. Daba la impresión de que los seres humanos empleábamos de forma distinta nuestros sistemas neuronales para la toma inicial de decisiones y para persistir en una acción.

Había dado comienzo el renacimiento del hábito. Más o menos en la misma época, el estudio de la cognición había empezado a descubrir cualidades similares a los hábitos. Una de las investigaciones más señeras sobre la atención se asemejaba mucho, de hecho, al estudio conductista del aprendizaje del hábito: ver una clave concreta, una letra o un número, en una pantalla (estímulo); pulsar el botón de «sí» o «no» (respuesta); y oír un sonido que indicaba si habías acertado (recompensa). Al aprender a hacer esto por primera vez, los participantes en el estudio tuvieron que tomar decisiones activas. Con la práctica, los procesos mentales se simplificaron. Los participantes ya no tenían que recurrir al control activo, podían hacer otras cosas al mismo tiempo y no necesitaban prestar atención a la tarea.[29] Como explicaban los investigadores, los participantes actuaban conforme a «una secuencia de elementos aprendida y albergada en la memoria a largo plazo»[30] que activaban los estímulos constantes. De esta forma, el estudio del hábito resurgió bajo una vieja etiqueta jamesiana recuperada por la revolución cognitiva: la *automaticidad*. En su nueva versión, el hábito dejaba una huella cognitiva en la memoria a largo plazo. Su definición se actualizó para darle mayor precisión e integrar los avances en la neurociencia; sobre todo, el descubrimiento de que el cerebro funciona mediante la interconexión de múltiples redes. Nuestras mentes no se limitan a tomar decisiones iniciales de manera consciente. También reaccionan repetidamente a través del hábito.

La investigación acerca de cómo actuaban las ratas en un laberinto dio lugar a hipótesis de gran relevancia. Las ratas no son personas, desde luego, pero, como veremos, aprenden hábitos de la misma manera que nosotros. Y las primeras investigaciones desvelaron una característica esencial del hábito: cuando aprendían en un principio a empujar una palanca de su jaula para obtener comida, las ratas se centraban en conseguir la recompensa. Los

investigadores concluyeron que tenían un objetivo —es decir, una representación mental de la recompensa— al pulsar la palanca.[31] Si dejaban de obtener recompensa, hacían lo lógico y dejaban de pulsar la palanca. Todo esto cambiaba con la repetición. Tras mucha práctica en pulsar y comer, las ratas empezaban a actuar por hábito. Ni siquiera al eliminar la recompensa dejaban de pulsar la palanca. Si tenían la palanca a la vista, seguían empujándola. Los responsables de la investigación concluyeron que su conducta estaba determinada por señales conocidas (la visión de la palanca y el sonido) y que la recompensa había pasado a ser un elemento casi secundario. Naturalmente, al cabo de un tiempo incluso las ratas bien entrenadas dejaban de empujar la palanca si no obtenían recompensa. Esto revelaba algo sorprendente respecto a la naturaleza del hábito: se trata de un tipo de acción relativamente *insensible* a la recompensa.

Estas tres corrientes de investigación bastaron para modificar el rumbo del conocimiento científico establecido. Los neurocientíficos, los psicólogos cognitivos y los investigadores del aprendizaje animal coincidieron en su interés común por el estudio del hábito, trabajando autónomamente cada uno en su campo, y aportando perspectivas muy diversas al cuadro que empezaba a emerger.

Estos descubrimientos eran fascinantes. Sobre todo, la conclusión de que, si hacemos algo una sola vez, se trata de una decisión, pero si lo hacemos muchas veces de la misma manera se convierte en algo totalmente distinto, en cuya ejecución intervienen incluso distintas áreas del cerebro. Esta formulación del hábito integraba lo que ya sabíamos intuitivamente: que la recompensa es importante cuando hacemos algo por primera vez. Ponemos en juego el control ejecutivo y nos formulamos intenciones sobre qué hacer a fin de obtener una gratificación. Incluso las ratas parecen dirigir su conducta conforme a un objetivo y son capaces de tomar decisiones simples: «Tengo hambre, así que voy a pulsar esta palanca, a ver si consigo comida».

Ese es el primer paso. Después, como sugería William James, la gente actúa por hábito «sin formarse ningún propósito consciente, ni anticipar ningún resultado».[32] Nuestras respuestas ya no están dirigidas a obtener un resultado: las desencadena automáticamente el contexto en el que se ejecutan. Es, claramente, lo que ocurre con las ratas. «Estoy en el rincón de mi jaula donde siempre pulso la palanca, así que voy a pulsarla», se dice la rata en algún lugar remoto de su cerebro. Pero lo mismo sucede con los humanos. «Estoy en mi cocina delante de la nevera, así que voy a abrirla», te dices en el fondo

de tu cerebro. En ese momento, ya no estás decidiendo conscientemente que necesitas comer algo: es el hábito el que actúa.

* * *

Por fin había llegado el momento de descubrir qué era el hábito. Sabíamos qué no era: una acción que exige intención y pensamiento. Sabíamos que ejecutar repetidas veces la misma tarea surtía el efecto de reorganizar la actividad cerebral. Sabíamos, además, que el hábito entraba en acción, listo para guiar nuestros actos, cuando lo desencadenaba un contexto conocido. Nos faltaba, sin embargo, una descripción clara de qué ocurre exactamente en nuestras mentes cuando actuamos por hábito.

Junto a mi colega David Neal, emprendí un estudio acerca del hábito de correr. Yo acostumbraba a correr a primera hora de la mañana, de modo que tenía un interés personal en el proyecto. Era un hábito que había adquirido por necesidad, dado que quería desayunar con mis hijos antes de que ellos se fueran al colegio y yo al trabajo. Había probado a hacer ejercicio más tarde, pero, al final, entre las citas con el médico y las visitas a casa de los amigos de mis hijos, no conseguía cumplir con mi rutina de ejercicio. Solo a primera hora de la mañana podía disponer libremente de mi tiempo. Fue difícil adquirir ese hábito. Recuerdo que, durante las primeras semanas, temía que sonara el despertador a las seis de la mañana, pero me encantaba sentirme en forma, y corriendo regularmente conseguía controlar mi peso, lo que de otro modo me resultaba difícil.

¿Qué significa exactamente tener el hábito de correr? Para responder a ese interrogante, reclutamos a estudiantes de la Universidad de Duke, algunos de los cuales salían a correr con frecuencia, normalmente por los mismos lugares. Otros, en cambio, corrían solo de vez en cuando o no corrían nunca.[33] Antes de presentarse para el experimento, todos anotaron un par de palabras que representaban los lugares por los que solían correr (los que salían a correr alguna vez). Muchos escribieron *bosque*, puesto que había numerosas arboledas en los alrededores del campus. Otros pusieron *pista* y *gimnasio*. Los participantes nos proporcionaron asimismo palabras que indicaban sus principales motivaciones para correr (si corrían), tales como *relajación*, *peso* y *fitness*.

Queríamos saber cómo organizaban esta información en la memoria las personas que tenían un hábito asentado de salir a correr, y optamos por un método de reconocimiento de palabras tomado de la psicología cognitiva para

poner a prueba la solidez de las asociaciones mentales entre la acción (correr), el lugar (bosque, p. ej.) y el objetivo (perder peso, p. ej.)

En el laboratorio, una palabra *target* aparecía fugazmente en la pantalla de un ordenador y los participantes pulsaban una tecla del teclado en cuanto la reconocían. Sin que lo supieran ellos, antes de cada palabra *target* aparecía otra palabra en pantalla, tan deprisa que los participantes no podían reconocerla conscientemente. Su cerebro, sin embargo, alcanzaba a vislumbrarla. Si las palabras se hallaban asociadas en la memoria, al leer una, aunque fuera fugazmente, los participantes se acordarían de la otra. Por ejemplo, leer inicialmente la palabra *café* debería hacer más fácil reconocer a continuación la palabra *taza*. Café + taza es una asociación mental rápida y sólida. En cambio, leer *peine* en primer lugar no propiciaría el reconocimiento de la palabra *taza*.

La palabra inicial que mostrábamos a los participantes era un lugar donde correr. Después se les mostraba la segunda palabra, que a veces era *running* o *jogging*. Medíamos cuánto tiempo tardaban los participantes en reconocer la segunda palabra. Hicimos lo mismo mostrando fugazmente en pantalla una motivación para correr como palabra inicial y medimos el tiempo que tardaban en reconocer, a continuación, *running*/*jogging*.

Los resultados eran claros: las personas que corrían con frecuencia reconocían esas palabras mucho antes que otros participantes, lo que daba a entender que tenían mucho más presente el hecho de correr. Esto no era ninguna sorpresa. A fin de cuentas, correr formaba parte de su vida cotidiana. Pero lo interesante no era únicamente la velocidad de respuesta. Cuando el lugar por donde solían correr (*pista* o *bosque*) aparecía en la pantalla en primer lugar, los corredores habituales reconocían aún con mayor rapidez las palabras *running* y *jogging*. Los lugares por los que corrían disparaban de inmediato el recuerdo de la acción de correr. Los participantes que solo corrían de cuando en cuando, en cambio, no pensaban de inmediato en el hecho de correr al ver aparecer en pantalla palabras como *bosque* o *pista*. Los corredores ocasionales carecían de asociaciones mentales fuertes entre lugares y conducta formadas gracias a una experiencia repetida con regularidad en el mismo contexto.

Curiosamente, mostrar en primer lugar a los corredores habituales sus motivaciones para correr no aceleraba el reconocimiento de las palabras *running* y *jogging*. Las razones que aducían para hacer ejercicio eran, por ejemplo, relajarse o controlar su peso. Pero estas metas no parecían formar

parte de las asociaciones mentales de los corredores con un hábito consolidado de correr. Las palabras *peso* o *relajación* no evocaban de inmediato en ellos la acción de correr. Esto encaja con la idea de William James de que nuestras motivaciones para actuar pierden importancia en el caso de los hábitos.[34] También coincide con los resultados de mi primera investigación, que demostraban que, en el caso de las acciones reiteradas, las intenciones y los objetivos del sujeto no predicen lo que dicho sujeto acaba haciendo.

Las motivaciones, en cambio, parecían importantes para los corredores *ocasionales* de nuestro estudio. Cuando en la pantalla aparecía una de sus motivaciones para correr, reconocían con especial rapidez las palabras relacionadas con el hecho de correr que se les mostraban a continuación. Era como si tuvieran que motivarse para correr, de ahí que hubieran formado conexiones mentales fuertes entre su objetivo y la práctica del ejercicio. Para los que tenían como meta ponerse en forma, la palabra *fitness* evocaba de inmediato el hecho de correr.

Al parecer, la motivación y la recompensa son fundamentales a la hora de empezar a hacer algo con regularidad. Son lo que nos impulsa, en un principio, a adquirir numerosos hábitos beneficiosos.

La conclusión del estudio fue que la velocidad con que el contexto se asocia con acciones repetidas es de crucial importancia en el caso de los hábitos. Puede hacer que los corredores salgan a correr incluso cuando se sienten cansados. Si se paran a pensar, puede que decidan no ir ese día o hacer una ruta más corta que de costumbre. Cuando la gente se detiene a pensar, todo puede cambiar.

La rapidez de pensamiento nos da una pista de cómo funcionan los hábitos. Al repetir una acción, estamos cambiando nuestra representación mental de esa acción. Convertimos una acción motivada en principio —algo que hacemos para conseguir un objetivo, como ponernos en forma— en un hábito formado por fuertes conexiones mentales entre contextos de ejecución y respuesta. Cuando pensamos en el contexto, la respuesta se nos viene a la cabeza de inmediato. La velocidad mental tiene la ventaja de que la acción habitual está preparada y lista para ejecutarse, mientras que la mente consciente, de funcionamiento más lento, sigue decidiendo si hace o no otra cosa.

La adquisición de hábitos funciona de manera muy parecida al aprendizaje de las matemáticas. Cuando la mayoría de personas aprende a calcular 2+2,

obtiene la solución sumando 1+1+1+1. Pero, tras practicar un poco, ya no necesitamos hacer el cálculo: simplemente, extraemos la respuesta directamente de nuestra memoria. Tenemos la sensación de que 2+2 *parecen* 4. O de que *parece* que es hora de correr cuando vemos el sendero que hay junto al lago. Cuando actuamos por hábito estamos, básicamente, recuperando respuestas ensayadas a problemas ya resueltos.

Es fácil poner en funcionamiento el recuerdo del hábito. Ello nos simplifica la vida al resolver el problema cotidiano de tomar decisiones en un entorno repleto de posibilidades. En psicología esto se denomina recodificación (*chunking*): vincular o agrupar fragmentos de información para formar un todo coherente. Si tienes la costumbre de comprar la cena del viernes siempre en el mismo restaurante, solo tienes que recordar una secuencia completa, no sus múltiples pasos por separado: elegir un restaurante, buscar el número de teléfono, hacer el pedido y pasar a recogerlo. O, si acostumbras a desayunar con tu pareja, este hábito se convierte en una sola unidad dentro de la memoria, compuesta por múltiples pasos: tú haces el café, tu pareja saca la comida y los platos y luego charláis de lo que vais a hacer ese día mientras desayunáis y leéis el periódico.

Nuestro estudio vinculaba, por tanto, memoria, acción, contexto y persistencia. De esta conjunción surgió una definición funcional del hábito: *asociación mental entre una señal de contexto y una respuesta que se desarrolla al repetir una acción en ese contexto para obtener una recompensa*. (Más adelante hablaremos de cómo un hábito maduro puede seguir funcionando sin la presencia constante de recompensas.) Esta definición se basa en otras dinámicas mentales bien conocidas y estudiadas, como la recodificación, el aprendizaje por recompensa (de este tema también hablaremos más adelante) y la técnica publicitaria de la repetición. Esa es la definición analítica y neutra del hábito. Una forma más sintética de definirlo sería: *automatismo en lugar de motivación consciente*. Es decir, un automatismo que surge del aprendizaje de una respuesta repetida. El hábito convierte el mundo que te rodea (es decir, tu contexto) en un desencadenante de la acción.

Esa sensación fluida, fácil y automática de actuar por hábito no es accidental, ni ocupa un lugar secundario en el mecanismo de funcionamiento del hábito. La falta de esfuerzo es una característica definitoria del hábito. La situación en la que te encuentras desencadena una respuesta aprendida de memoria, y actúas. El hábito puede saltarse con toda facilidad la inteligencia

ejecutiva. La ventaja reside en hacer algo sin que tu mente consciente mueva un dedo. Si alguna vez has tenido empleados a tu cargo, seguramente conoces esa sensación: empiezas a pedirle a alguien que haga algo y te interrumpe para decir: «¡Ya está hecho!»

Pones los dedos sobre el teclado del ordenador y tecleas sin esfuerzo. Ves llorar a tu hija y automáticamente buscas un pañuelo para secarle las lágrimas.

A pesar de que algunos investigadores equiparan hábito y automatismo y dan por sentado que son lo mismo, en realidad el hábito es solo una forma de automatismo. Este adopta múltiples manifestaciones, igual que el pensamiento consciente adopta formas distintas. Podemos, por ejemplo, formarnos impresiones conscientes de otras personas al sopesar detenidamente los pros y los contras de trabar amistad con ellas, o podemos emitir un juicio instantáneo y decidir si nos caen bien o no por ser inteligentes o de trato agradable. Hay otras muchas maneras de reaccionar automáticamente ante los demás: dando un respingo instintivo si alzan mucho la voz (*reflejo*) o sintiendo una simpatía intuitiva porque utilizan el mismo jabón que una vieja amiga y su olor nos recuerda a ella (*condicionamiento pavloviano*).[35] Nuestro entorno también puede activar motivaciones e ideas automáticamente.[36] Se trata de distintas clases de automaticidad, y cada una funciona a su modo. A veces, estos tipos distintos de automatismo se entrelazan con el hábito (por ejemplo, en la *transferencia pavloviana-instrumental*). Pero el hábito, como tipo de automatismo, nos interesa especialmente porque es uno de los cimientos de las conductas perseverantes.

En nuestra vida cotidiana, integramos de forma espontánea estas asociaciones mentales. Hasta ahora has adquirido hábitos de manera natural en tus quehaceres cotidianos, repitiendo acciones una y otra vez en el mismo contexto. Aunque no seas consciente de ello, tu inteligencia habitudinal funciona con diligencia. No es muy exigente en cuanto a condiciones de aprendizaje. Solo necesita repetición, recompensa y contexto.

Por ejemplo, ser el papá o la mamá que recoge la utillería en el entrenamiento de fútbol de los sábados por la mañana quizás haga que te sientas orgulloso de tus capacidades como padre y de tu espíritu solidario. Pero seguramente también denota hábitos aprendidos con el tiempo. Puede que un día llegaras pronto a recoger a tus hijas y te divirtieras charlando con los otros padres. O que la entrenadora necesitara tu ayuda para recoger los bártulos. Las primeras veces, tomaste la decisión de echarle una mano. Ella

se mostró agradecida y tú sentiste que los otros padres te miraban con simpatía. Pasado un tiempo, empezaste a ayudar sin apenas reparar en ello. A fuerza de repetición, adquiriste el hábito de colaborar con el equipo a la vez que charlabas con amigos. Al final, cuando piensas en los bártulos dispersos por el campo de fútbol, se te viene a la cabeza automáticamente la idea de recoger y guardar. Lo haces, sin más.

Los malos hábitos, claro está, se adquieren de la misma manera. Puede que tengas la costumbre de quedarte jugando a videojuegos hasta altas horas de la noche. Te acecha el insomnio. Tu yo consciente se siente culpable por esa falta de autocontrol. De nuevo, es posible que sea un hábito que desarrollaste sin darte cuenta. Quizás una noche estabas aburrido o inquieto y, como no podías dormir, te metiste en Internet y probaste un videojuego. Si haces lo mismo noche tras noche, con el tiempo adquieres el hábito de ponerte a jugar en vez de irte a dormir. Y, cuando se hace tarde, piensas automáticamente en jugar. Tu yo habitudinal formó un hábito problemático debido a un momento de aburrimiento, a que tenías a mano el ordenador y a que los videojuegos ofrecen una gratificación adictiva.

Por suerte para nosotros, los hábitos se fundamentan sobre gratificaciones pasadas. En la vida diaria, esta característica es muy útil. La lógica elemental del hábito implica que, si seguimos haciendo lo que hacemos, seguiremos obteniendo la misma recompensa. Los hábitos constituyen un atajo mental para obtener de nuevo esa gratificación: repetir sin más lo que hemos hecho otras veces. La recompensa puede prolongarse en el tiempo y seguir funcionando en el mecanismo del hábito, lo que significa que, aunque nuestros valores e intereses cambien con el tiempo, no necesitamos necesariamente actualizar esas recompensas para que sigan vigentes. Basta con que una vez, hace tiempo, obtuviéramos gratificación mediante una acción que se convirtió en hábito.

En psicología hay un nombre para designar las secuencias automáticas que nuestro cerebro ensambla cuando hacemos repetidas veces lo mismo de la misma manera: *memoria procedimental*. Constituye un almacén de información tan importante que solo los patrones repetidos con más frecuencia se guardan en ella. Funciona de manera un tanto autónoma respecto a otros sistemas de memoria, y la consciencia no tiene acceso a la información codificada en ella. Este tipo de cifrado cognitivo sería el equivalente, en un plano mental, a los archivos del sistema de un ordenador. Para que un ordenador funcione de manera óptima, es preferible que el

usuario no trastee alegremente con su programación básica, que está oculta bajo varias capas opacas. Esa es la razón de que sepamos tan poco sobre nuestros hábitos: la información que adquirimos como un hábito está hasta cierto punto encapsulada, separada de otras regiones neuronales.

El cifrado de la memoria procedimental protege la información del cambio. Es una ventaja importante de nuestra forma de codificar el hábito. Uno no se olvida de cómo se monta en bici, al margen de que sepa montar en patín o surfear más o menos bien. Puedes volver a montar en bici después de años sin hacerlo. Te pones en equilibrio y das a los pedales sin pensar. Y, mientras pedaleas, hasta puedes hablar con otras personas o disfrutar del paisaje. Tus ideas y experiencias posteriores no han borrado el hábito de montar en bici.

Hay otros hábitos igual de persistentes. Hablar otro idioma, tocar un instrumento musical o cocinar tu plato favorito son habilidades que se van difuminando muy lentamente por la falta de uso. El aprendizaje alojado en la memoria procedimental se conserva muy bien.

Otros tipos de memoria, por el contrario, son más vulnerables al cambio. La memoria episódica —el recuerdo de experiencias concretas— es la que corre mayor peligro. En la sala de un juzgado, el testimonio de un testigo presencial depende de este sistema de memoria. Es poco fiable, incluso cuando el testigo intenta recordar el hecho con la mayor precisión posible. Cada vez que habla del asunto con otra persona, reemplaza y cambia la huella memorística original, que se mezcla con otros relatos y experiencias a los que el testigo ha estado expuesto tras el hecho. De ahí que el testimonio más fiable suela ser, normalmente, el primero, la versión inicial, menos contaminada. Sobre todo, si el testigo se muestra seguro de sus primeras declaraciones.[37]

El circuito neuronal característico del hábito es muy distinto. Su fin es registrar respuestas recurrentes. Cada vez que actuamos de la misma manera, la huella que deja en la memoria esa acción se fortalece más. Poco a poco, con el tiempo, el hábito queda fijado en la memoria procedimental. Así, por ejemplo, mi hijo pequeño aprendió coreano en el Instituto de Idiomas de la Defensa gracias a meses y meses de práctica. El vocabulario que se aprende memorizándolo una sola vez, en cambio, se olvida fácilmente.

* * *

Actuar por hábito también tiene otras ventajas. Deja libre nuestra mente consciente para que se ocupe de las tareas para las que es más apta, como la

resolución de problemas. El sistema ejecutivo ya no tiene que ocuparse de la rutina cotidiana. Cuando delegamos en nuestros hábitos, nuestra mente queda libre para ejecutar tareas más elevadas.

El expresidente Barack Obama y Mark Zuckerberg, el fundador de Facebook, tienen muy presentes las ventajas de delegar las tareas rutinarias en el hábito. Los dos llevan prácticamente la misma ropa todos los días (menos cierto día funesto en que el color caqui se coló en el Ala Oeste de la Casa Blanca).[38] Obama siempre llevaba traje gris o azul cuando era presidente de Estados Unidos, y Zuckerberg siempre viste camiseta gris. Ambos identificaron en su momento un atuendo que encajaba bien con la posición que ocupaban y se ciñeron a él. En una entrevista publicada por *Vanity Fair* en 2012, Obama aseguraba: «Intento reducir al mínimo las decisiones. No quiero tener que decidir qué voy a comer o qué ropa voy a ponerme, porque tengo muchísimas otras decisiones que tomar». En 2014, Zuckerberg decía algo parecido: «Quiero simplificar mi vida al máximo para tener que decidir lo menos posible, excepto en lo que tenga que ver con la mejor manera de prestar un servicio a esta sociedad». Ahora que ya no ocupa la presidencia y que se encuentra en otro contexto, a menudo se ve a Obama con pantalones chinos y camisa de sport a cuadros. Nuevo papel, nuevo hábito en el vestir. Puede que esté disfrutando del pequeño placer de elegir más conscientemente qué aspecto quiere tener. De lo que no hay duda es de que ahora su inteligencia ejecutiva tiene menos compromisos que atender.

Zuckerberg y Obama comprenden la dualidad de nuestras capacidades mentales y aprovechan las ventajas de actuar por hábito, liberando la mente consciente para que afronte los nuevos retos que nos plantea la vida. En su caso, esos nuevos retos pasaban por dirigir el país más poderoso y la mayor red social del mundo, respectivamente. Podían saltarse el decidir de manera consciente qué ropa ponerse un día cualquiera y al mismo tiempo ir siempre convenientemente vestidos para desempeñar su labor.

Su enfoque recuerda al de Alfred North Whitehead, el reputado matemático y filósofo (1861-1947), cuando hablaba de las ventajas de la notación matemática, como el signo de más o el de igual. En el tratado de matemáticas que publicó en 1911 explicaba: «Al aliviarlo de todo trabajo innecesario, una buena notación deja libre al cerebro para que se concentre en problemas más avanzados y aumenta, por tanto, la potencia intelectiva».[39] Con la notación adecuada, algo filosóficamente tan complejo como la adición se convierte en un elemento simple y conocido de una ecuación. Los buenos hábitos surten

ese mismo efecto beneficioso sobre nuestra mente. Al adquirir el hábito de hacer ejercicio o al asumir ciertas rutinas eficaces en nuestro trabajo, quedamos libres para tomar decisiones sobre otros dilemas y retos que pueda plantearnos la vida. El hábito es la notación matemática de nuestra conducta.

* * *

Pero no se trata solo de una cuestión de conveniencia práctica. Resulta, además, que los mecanismos cognitivos que se hallan detrás del hábito salvan vidas en situaciones catastróficas y deciden partidos en el campo de fútbol.

En un estudio ya clásico, veintiséis comandantes de bomberos describían cómo habían afrontado un incendio particularmente difícil.[40] Eran bomberos veteranos, con una media de veintitrés años de experiencia a sus espaldas. Relataban diversos sucesos, incluyendo incendios en viviendas, hoteles, comercios y una gasolinera. Al enfrentarse a un incendio, hay que tomar múltiples decisiones. Los investigadores querían comprender cómo sopesaban los bomberos las alternativas disponibles y se decantaban por la mejor. Antes de entrar en un edificio por su parte frontal, por ejemplo, ¿consideraban otras formas de entrar, quizá más seguras? Antes de dirigir un chorro de agua a un objetivo concreto, ¿identificaban otros objetivos que podían ser más efectivos? Se hicieron cronologías detalladas para identificar los momentos de toma de decisiones durante cada rescate y operación de salvamento.

Las entrevistas revelaron que los comandantes *rara vez* deliberaban. Los investigadores detectaron pocos momentos de toma de decisiones conscientes. «Casi en ningún caso», comentaban, «informan de haber tomado una decisión en el sentido de comparar dos o más alternativas y tratar de seleccionar una».[41] Ni siquiera cuando se les pedía que describieran sus decisiones defendían la alternativa por la que habían optado comparándola con otras.

Por el contrario, estos bomberos veteranos actuaban sin apenas pensar. Identificaban una serie de señales o factores de la situación con los que se habían encontrado ya repetidamente en otros incendios. Estos elementos típicos eran, por ejemplo, el plano del edificio; el color, la cantidad y la toxicidad del humo; la tasa de cambio; y la velocidad y la dirección del viento. Estas señales desencadenaban el recuerdo inmediato de las acciones que había que llevar a cabo conforme a experiencias pasadas, y los bomberos

se limitaban a actuar. Los investigadores explicaban: «Seleccionaban opciones sin que mediara examen, evaluación o análisis consciente de ningún tipo. En la mayoría de los casos, [las señales] disparaban el conocimiento inmediato de lo que había que hacer, y se llevaba a cabo la acción».[42]

Los bomberos parecían reaccionar mediante recuperación memorística automática, paso a paso. De hecho, parecían confiar absolutamente en este recurso. Sus mentes transformaban estas situaciones críticas en conglomerados de señales y respuestas. En una situación de vida o muerte, el hábito brindaba una salida.

Apagar incendios se parece a jugar al fútbol americano en el sentido de que ambas son profesiones copadas por personas dotadas de gran fuerza física y talento. Aparte de eso, hay muy pocas similitudes. Al menos eso pensaba yo hasta que hablé con Clay Helton, entrenador jefe del equipo de fútbol americano de la Universidad del Sur de California, acerca de sus objetivos a la hora de entrenar.[43] Helton me explicó que «lo principal es eliminar la confusión, tomar decisiones. La confusión genera duda, y la duda te hace perder. Y puede que también propicie que te hagas daño».

Según él, «cuando un chico está confuso en un partido, va a perder velocidad porque tiene dudas. Lo que quieres es que tus jugadores se digan: "He repasado tantas veces las jugadas que puedo no pensar en ellas. Sé exactamente lo que tengo que hacer por las experiencias previas y las repeticiones que he hecho". Yo siempre cuento la historia de Michael Phelps, el nadador olímpico», proseguía Helton. «Su entrenador solía llenarle las gafas de agua en la última parte de cada sesión de entrenamiento, solo por si acaso. De ese modo, cuando Phelps estaba compitiendo y no veía, no le entraba el pánico ni se desorientaba. Le había ocurrido lo mismo mil veces mientras entrenaba.»

«En los entrenamientos, creamos condiciones adversas», explicaba el entrenador. «Esas condiciones pueden ser que un jugador del equipo contrario corra detrás tuyo para detenerte, o que un defensa intente placarte y te agarre de la camiseta. Poder decir: "Entrenador, eso no me afecta, he practicado esa situación setenta mil millones de veces en los entrenamientos" elimina los condicionantes externos para que el jugador pueda concentrarse en lo más importante, que es darse cuenta de la disposición de la defensa y de hacia dónde se dirige la pelota. Puede decir: "Para eso estoy entrenado".»

Los procesos mentales de los bomberos y de los jugadores del equipo de Helton resultan ser asombrosamente parecidos. Por lo visto, todos ellos

identifican una señal y han aprendido, mediante una práctica prolongada, la respuesta adecuada a cada situación. Son capaces de descifrar las señales a pesar del estrés, el humo o la presencia de defensas de ciento treinta kilos de peso. El mecanismo del hábito, pese a ser aparentemente liviano y endeble, posee en realidad una fuerza inmensa.

24. Edward C. Tolman, «Cognitive Maps in Rats and Men». *Psychological Review* 55, n.º 4 (1948): 189–208, doi:10.1037/h0061626.

25. George A. Miller, «The Cognitive Revolution: A Historical Perspective». *Trends in Cognitive Sciences* 7, n.º 3 (2003): 141–144, doi:10.1016/S1364-6613(03)00029-9.

26. George A. Miller, Eugene Galanter y Karl H. Pribram, *Plans and the Structure of Behavior*. Adams-Bannister-Cox, Nueva York, 1986, 2.

27. William James, *The Principles of Psychology,* vol. 1. (Henry Holt, Nueva York, 1890; reed. Cosimo, 2007), 122.

28. Tara K. Patterson y Barbara J. Knowlton, «Subregional Specificity in Human Striatal Habit Learning: A Meta-Analytic Review of the fMRI Literature». *Current Opinion in Behavioral Sciences* 20 (2018): 75–82, doi:10.1016/j.cobeha.2017.10.005.

29. Richard M. Shiffrin y Walter Schneider, «Controlled and Automatic Human Information Processing: II. Perceptual Learning, Automatic Attending and a General Theory». *Psychological Review* 84, n.º 2 (1977): 127–190, doi:10.1037/0033-295X.84.2.127.

30. Walter Schneider y Richard M. Shiffrin, «Controlled and Automatic Human Information Processing: I. Detection, Search, and Attention». *Psychological Review* 84, n.º 1 (1977): 1–66, doi:10.1037/0033-295X.84.1.1.

31. Christopher D. Adams y Anthony Dickinson, «Instrumental Responding Following Reinforcer Devaluation». *Quarterly Journal of Experimental Psychology 33B*, n.º 2 (1981): 109–121, doi:10.1080/14640748108400816.

32. William James, *Habit.* Henry Holt, Nueva York, 1890, p. 24.

33. David T. Neal, Wendy Wood, Jennifer S. Labrecque y Phillippa Lally, «How Do Habits Guide Behavior? Perceived and Actual Triggers of Habits in Daily Life». *Journal of Experimental Social Psychology* 48, n.º 2 (2012): 492–498, doi:10.1016/j.jesp.2011.10.011.

34. James, *Habit*, 24.

35. David E. Melnikoff y John A. Bargh, «The Mythical Number Two». *Trends in Cognitive Sciences* 22, n.º 4 (2018): 280–293, doi:10.1016/j.tics.2018.02.001; David M. Amodio, «Social Cognition 2.0: An Interactive Memory Systems Account». *Trends in Cognitive Sciences* 23, n.º 1 (2018): 21–33, doi:10.1016/j.tics.2018.10.002.

36. John A. Bargh, *Before You Know It: The Unconscious Reasons We Do What We Do*. Touchstone, Nueva York, 2017). [Ed. esp: *Por qué hacemos lo que hacemos. El poder del inconsciente*. Ediciones B, 2018.]

37. John T. Wixted *et al*., «Initial Eyewitness Confidence Reliably Predicts Eyewitness Identification Accuracy». *American Psychologist* 70, n.º 6 (2015): 515–526, doi:10.1037/a0039510.

38. Drake Baer, «The Scientific Reason Why Barack Obama and Mark Zuckerberg Wear the Same Outfit Every Day». *Business Insider*, 28 de abril de 2015, http://www.businessinsider.com/barack-obama-mark-zuckerberg-wear-the-same-outfit-2015-4.

39. Alfred N. Whitehead, *An Introduction to Mathematics.* Henry Holt, Nueva York, 1911. [Ed. esp.: *Introducción a las matemáticas*. Emecé, 1949.]

40. Gary Klein, Roberta Calderwood y Anne Clinton-Cirocco, «Rapid Decision Making on the Fire Ground: The Original Study Plus a Postscript». *Journal of Cognitive Engineering and Decision Making* 4, n.º 3 (2010): 186–209, doi:10.1518/155534310X12844000801203.

41. Klein *et al*., 193.

42. Klein *et al*., 194.

43. Entrevista a Clay Helton, Los Ángeles, 9 de agosto de 2017.

4

¿Y EL CONOCIMIENTO?

«Con saber no basta; hay que aplicar lo sabido.
Tener voluntad no es suficiente; hay que actuar.»

Johann Wolfgang von Goethe

El desayuno es una institución poderosa. Da la impresión de perpetuarse por sí sola. Casi todos nos sometemos a sus costumbres. Numerosos estudios han demostrado que se trata de la comida más saludable del día,[44] la que aporta la mayor cantidad de calcio y fibra. El aporte de nutrientes de nuestro desayuno apenas varía de un día a otro. Es probable que comas lo mismo el martes por la mañana que el viernes por la mañana.

Las comidas y las cenas suelen contener más nutrientes perjudiciales, como sodio y grasas saturadas, y ser la mayor fuente de calorías de nuestra ingesta diaria.

El desayuno es, para casi todo el mundo, un hábito bien arraigado. Y, sirviéndonos de las herramientas del capítulo anterior, podemos decir por qué: solemos desayunar siempre en el mismo contexto: en la cocina, quizás, o camino de algún sitio. Las señales de contexto repetidas activan los mismos hábitos una y otra vez. A esto hay que añadir que el comienzo del día *no* es, por lo general, el momento más idóneo para tomar decisiones conscientes. A esas horas solemos ir con prisas, así que agarramos algo del armario de la cocina mientras intentamos que los niños metan sus deberes en las mochilas. Actuamos, sin más: servimos zumos, untamos tostadas con mantequilla. O puede que salgamos a toda prisa sin haber comido nada y paremos en una cafetería en el trayecto al trabajo.

Desayunar es un hábito como una casa. Y es todo contexto. Para ver qué ocurre cuando intentamos convertir en un hábito determinada ingesta de comida sin comprender cómo funcionan los hábitos, solo hay que echar un vistazo al número cinco.

* * *

¿Cuántas piezas de fruta y verdura hay que comer a diario? Seguramente puedes contestar automáticamente: cinco. Ese número procede de una de las campañas de salud pública más famosas de la historia.

La inició Ken Kizer, el sagaz director del Departamento de los Servicios de Salud del Estado de California, en los campos de California en 1988. Los agricultores californianos, que producen cerca de la mitad de las frutas, las verduras y los frutos secos que se cultivan en Estados Unidos, estaban buscando nuevos mercados y encontraron en los servicios de salud pública un representante de comercio dispuesto a ayudarles. En aquel momento, además, la ciencia empezaba a demostrar que el estilo de vida es uno de los principales factores de riesgo de contraer cáncer. Fue, digamos, un maridaje feliz entre ciencia y comercio.

Como explicaba Kizer, «desde mediados y finales de la década de 1970 quedó claro el papel de la dieta en la prevención del cáncer, las enfermedades cardiovasculares y otras dolencias».[45] En 1981, un estudio científico de referencia puso de manifiesto el riesgo de cáncer asociado a la obesidad y el tabaquismo.[46] Ya entonces la ciencia lo tenía claro: la calidad de la dieta y el consumo de tabaco eran factores críticos en el riesgo de contraer cáncer.

En aquella época, sin embargo, abundaban las opiniones y escaseaban los datos fehacientes sobre el consumo de fruta y verdura. Esto, pese a todo, no fue un obstáculo para Kizer, que consiguió que el Instituto Nacional del Cáncer se aliara con el sector agrícola californiano, representado por la fundación Produce for a Better Health [Productos Frescos para una Salud Mejor] y crearan juntos el programa *Cinco al día para una vida más saludable*. Como ha sucedido tantas veces en las últimas décadas, lo que empezó en California se extendió pronto al resto del país…, y luego al resto del mundo hasta que, finalmente, la Organización Mundial de la Salud adoptó el programa como propio.

Según el Instituto Nacional del Cáncer, el número cinco era claro, fácil de recordar y factible. Tenía *pegada*. Tuvieron, además, la suerte de acertar en su pronóstico: un estudio publicado en 2014 demostró que la tasa de mortalidad se reducía ligeramente con cada pieza de fruta y verdura adicional que se comía al día, hasta llegar a cinco.[47] Consumir más piezas de fruta y verdura no reducía más la mortalidad.

Al principio se pusieron muchas esperanzas en este programa. Se informó a los medios de comunicación; se crearon anuncios con dibujos animados

divertidos y sintonías pegadizas; los supermercados comenzaron a poner pegatinas y carteles en determinados productos frescos y se llevaba a los escolares a visitar las tiendas. Se estableció una «Semana Cinco al Día» para que se corriera la voz y se distribuyeron librillos de recetas. Todos estos esfuerzos dieron resultado. Según los datos disponibles, el programa educativo tuvo un éxito asombroso. En agosto de 1991, justo antes de que empezara la campaña, el Instituto Nacional del Cáncer y los agricultores llevaron a cabo una encuesta telefónica. En torno a un 8 por ciento de los estadounidenses eran conscientes de que deberían comer al menos cinco piezas de fruta o verdura al día.[48] En 1997, los resultados eran notablemente distintos. Un 39 por ciento de los encuestados sabía que debería comer cinco piezas al día. Cualquier asesor político se habría sentido orgulloso de una campaña así.

Pero este libro no trata sobre campañas y política. Trata sobre cambios efectivos de vida. De modo que la verdadera pregunta es: ¿cambió de veras la conducta de la gente? El programa tenía como fin conseguir que la población consumiera más fruta y verdura. ¿Lo consiguió de verdad?

En los primeros años de la campaña, entre 1988 y 1994, un 11 por ciento de los estadounidenses comía cinco piezas de fruta y verdura al día.[49] Casi una década después, el porcentaje seguía siendo el mismo. La conciencia había cambiado de verdad. La conducta, no.

Como consecuencia de ello, el Gobierno de Estados Unidos se ha vuelto aún más ambicioso. Quizá cinco piezas de fruta y verdura no fueran suficientes. Ahora, la consigna es «come tanta fruta y verdura como puedas». Desde 2007, la campaña tiene un nuevo lema: «Fruta y verdura: cuanta más, mejor». Y se ha designado el mes de septiembre entero como el «Mes de la Fruta y la Verdura: cuanta más, mejor».

Los estadounidenses, sin embargo, siguen sin morder el anzuelo, por decirlo de algún modo. En 2013, solo un 13 por ciento de la población comía la cantidad recomendada de dos piezas de fruta al día, y un 9 por ciento comía tres piezas de verdura. Otros países han tenido más éxito: un 29 por ciento de los británicos, por ejemplo, come cinco piezas al día.[50] Desde cierto punto de vista, estos datos son desconcertantes. A los estadounidenses les asusta el cáncer: es su principal preocupación en lo que a la salud se refiere.[51] Y las pruebas científicas de que la fruta y las verduras ayudan a prevenir el cáncer son sólidas. De hecho, actualmente hay mucha gente convencida de

los beneficios de comer más fruta y verdura. Todos sabemos que es muy saludable, sabemos que nos protege de nuestro mayor miedo en cuestiones de salud, sabemos lo que deberíamos hacer. Y, sin embargo, nuestra conducta no cambia. ¿A qué suena esto?

¿Por qué no conseguimos convertir el consumo de fruta y verdura en un sólido pilar de nuestra vida cotidiana, como lo es, por ejemplo, el desayuno?

En realidad, podemos hacerlo. Solo tenemos que saber cómo. Todos comemos por hábito. Como descubrimos en el capítulo anterior, *saber* algo no basta para romper con un hábito arraigado: el cifrado procedimental protege el hábito del pensamiento abstracto y la capacidad de juicio. Ese 43 por ciento de nuestro yo sigue actuando, al margen de nuestros temores y de nuestro sentido de la responsabilidad.

Es fácil comprender por qué el 43 por ciento de nuestra alimentación se vuelve automática. El acto de comer presenta todos los elementos básicos de la formación del hábito: es frecuente, se ejecuta a menudo en contextos similares y —al menos en un principio— tiene como base una recompensa. Es casi arquetípicamente propicio al hábito.

Las pruebas que demuestran la naturaleza habitudinal de nuestra alimentación proceden de un estudio meticuloso[52] que evaluó lo que ingerían más de mil personas en cada comida a lo largo de cuatro semanas. Al final de cada día, los participantes anotaban qué habían comido y enviaban el informe a los investigadores, que analizaban la composición nutricional de cada alimento en cuanto a grasas, hidratos de carbono, fibra, sodio, calcio y calorías.

Como ya hemos visto, destacaba el desayuno, tanto en términos nutricionales como de constancia. La comida de mediodía variaba ligeramente, dependiendo de si tenía lugar en la cafetería de la oficina, en un restaurante o en la mesa de trabajo. La cena era más improvisada. Según reveló el estudio, los fines de semana eran distintos.[53] Los participantes ingerían una cantidad algo mayor de calorías, y los alimentos ricos en calorías se tomaban a horas más tempranas del día, gracias al *brunch*.

Debido a que propicia la formación de hábitos, nuestra alimentación es también un medio útil y socorrido de realizar estudios sobre los hábitos en general. Hay uno en particular que demuestra que un contexto muy concreto y específico puede despojarnos sin que nos demos cuenta de nuestra capacidad de decisión.

Los responsables de dicho estudio se encargaron de procurar a los

participantes toda la comida y la bebida que tomaron durante veintidós días.[54] Los primeros once días, algunos participantes recibían raciones de tamaño normal. Otros recibían raciones mayores, un 50 por ciento más grandes. Se les dijo a todos que comieran la cantidad, poca o mucha, que les apeteciera. Luego hubo una pausa de dos semanas y el estudio volvió a empezar. Los últimos once días cambió la dieta: los participantes que antes recibían raciones normales empezaron a recibir raciones grandes y viceversa.

Con las raciones grandes, los participantes ingerían 423 calorías más al día que con las raciones normales. Podría pensarse que, dado que al principio tomaban raciones de tamaño normal, notarían la diferencia y limitarían lo que comían al aumentar las raciones. Pero no fue así. Siguieron comiendo el mismo *porcentaje* de comida que tenían en el plato, con independencia del tamaño de la ración, lo que les llevó a ingerir 4.636 calorías más a lo largo de esos últimos once días.

En la vida real, las raciones de comida que consumimos no varían mucho en un plazo de un par de semanas. La mayoría de las veces somos nosotros mismos quienes decidimos qué cantidad comemos, ya sea porque nos hacemos la comida o porque pedimos lo que queremos. Pero lo interesante de este estudio no es la reconstrucción de nuestros hábitos alimenticios, sino que el aumento de las raciones separaba claramente las señales que desencadenaban automáticamente el acto de comer —la cantidad relativa en el plato— de las señales internas que creemos que guían nuestra conducta; es decir, de lo saciados que nos sentimos. Al separar las señales habitudinales del conocimiento consciente, el estudio ponía de manifiesto que comemos en respuesta a señales circunstanciales: mientras tengamos comida en el plato, seguimos comiendo como de costumbre.

Lo más fascinante de todo es que nuestros cálculos acerca de cuánto estamos comiendo son a menudo erróneos.[55] En un estudio llevado a cabo en una cafetería, por ejemplo, los clientes recibían la cantidad normal de pasta con queso (1.800 calorías) durante varios días.[56] Se comían casi todo (1.700 calorías de media). Otros días, los investigadores hacían que la cafetería aumentara las raciones en un 50 por ciento (2.600 calorías) y los clientes comían un 43 por ciento más (2.400 calorías). Al ser encuestados tras la comida, los clientes calculaban que la cantidad que habían ingerido era más o menos la misma que solían comer a esa hora del día. También afirmaban que las raciones eran adecuadas para ellos. Lo que no era cierto, claro está, a

menos que tuvieran dieciocho años y corrieran carreras ciclistas de larga distancia.

Los estudiantes universitarios comen mucha comida rápida. Algunos, hasta diez veces por semana. La media supera las cuatro veces por semana, al menos según el estudio que realicé junto a Mindy Ji sobre los hábitos relativos a la comida rápida.[57] Pedíamos a estudiantes que calificaran sus *intenciones* de comprar comida rápida durante la semana siguiente. Las respuestas iban desde *Sí* y *No* hasta *Rotundamente sí* y *Por supuesto que no*. Luego, durante la semana siguiente, tenían que ingresar cada noche en nuestra página web e informar de cuántas veces habían comprado comida rápida ese día.

Los estudiantes que aseguraban tener un hábito consolidado —es decir, que compraban comida rápida con frecuencia, a la misma hora del día y en los mismos restaurantes, como parte de su rutina diaria— se atuvieron a su práctica habitual a pesar de que esa semana no tuvieran *intención* de hacerlo. Sus intenciones no podían competir con sus hábitos. O, dicho de otra manera, a menudo no nos damos cuenta de cómo actúan nuestros hábitos. Es como si actuaran en paralelo a nosotros, al margen de nuestra consciencia. Los estudiantes compraban comida rápida y la consumían una y otra vez en modo piloto automático. Pero ¿y los que no estaban habituados a la comida rápida? Formaban el grupo que actuaba conforme a sus intenciones conscientes. Si decían que iban a refrenarse, lo hacían. Si decían que posiblemente consumirían comida rápida esa semana, lo cumplían. Esos estudiantes tenían un plan y lo llevaban a término porque ningún hábito se lo impedía. La parte de nuestra vida que no se encuentra colonizada por el hábito sigue siendo receptiva a nuestra voluntad… y también a la formación de nuevos hábitos.

La campaña *Cinco al día para una vida más saludable* fue un fracaso porque no consiguió cambiar conductas. Educó a los estadounidenses respecto a la comida saludable, pero no varió ese 43 por ciento de nuestra alimentación que responde al hábito. A pesar de conocer la campaña y de estar, por tanto, informados sobre los beneficios de consumir fruta y verdura, los estadounidenses seguían yendo al supermercado y comprando lo de siempre, siguiendo el hábito, quizá, de saltarse el pasillo de las verduras. Continuaban comiendo chocolatinas y patatas fritas. Ser conscientes de lo poco saludables que eran sus hábitos no influía en sus elecciones.

Al final, la campaña sirvió para atestiguar la tremenda desconexión entre lo que sabemos y lo que hacemos. Una desconexión que tiene profundas raíces

en el cerebro humano.

* * *

En una fábrica ultramoderna, se monta un coche nuevo. Los millares de piezas y materiales necesarios —acero, aluminio, fibra de vidrio, cuero— vienen en formas y moldes seleccionados por los ingenieros para encajar en un todo. El ensamblaje no es más que la reconstrucción física de un coche ya existente, en todos sus detalles, en las mentes de sus diseñadores. Es un producto ingenioso y eficaz.

El cerebro humano no se ensambla conforme a un plan preconcebido, y tampoco es ingenioso ni eficaz. Es un *collage* maravillosamente disparatado, formado por muchas cosas distintas. No evolucionó todo de una vez, como un solo órgano. Se desarrolló a saltos a lo largo de la historia de nuestra especie. Aparecieron nuevas regiones neuronales y funciones intelectivas junto a las ya existentes. Y a medida que estas zonas nuevas se desarrollaban, cambiaban e incluso desaparecían, las capacidades de la mente humana iban modificándose. Como resultado de ello, nuestro cerebro tiene miles de millones de neuronas que comprenden múltiples áreas interconectadas que pueden haber evolucionado a ritmos muy distintos. Diversas *redes neuronales* se han especializado para cumplir funciones ligeramente distintas.

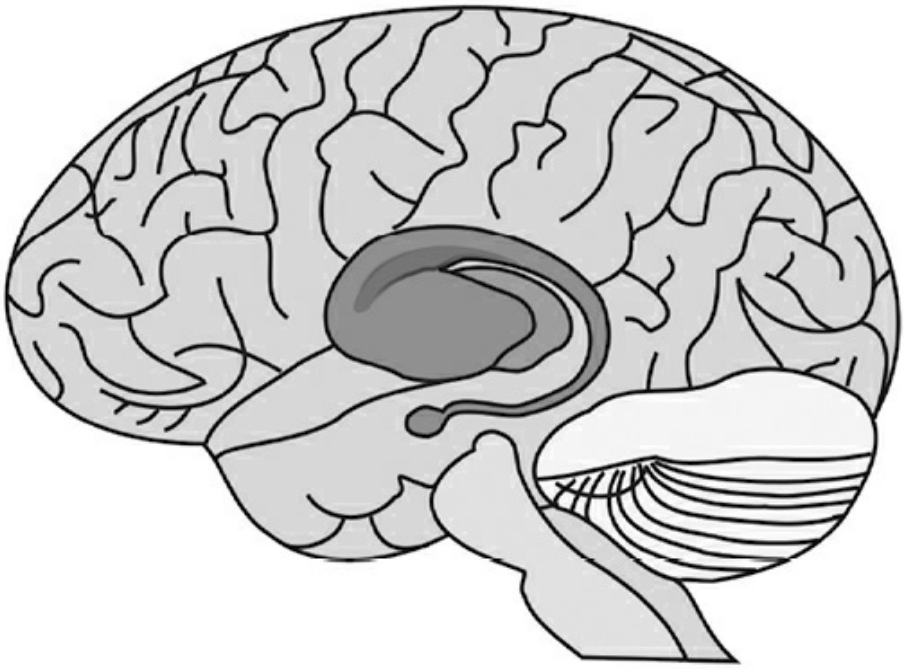
Gracias a técnicas tan avanzadas como las resonancias magnéticas, de las que hablábamos en el capítulo 3, los científicos pueden identificar los patrones de activación de las distintas áreas del cerebro mediante las variaciones en el flujo sanguíneo y evaluar qué regiones encefálicas intervienen cuando ejecutamos reiteradamente una tarea y desarrollamos un hábito.

Vale la pena explicar lo que supone este proceso en un plano neurológico. El cambio empieza con la toma de conciencia, y no hay forma más literal de tomar conciencia que visualizar la propia neurobiología.

El proceso de adquisición de un hábito comienza a menudo con una decisión. Nos formulamos la intención de hacer algo a fin de obtener un resultado deseado. La primera vez que pruebas a hacer una receta nueva para la cena o a usar una nueva aplicación que acabas de instalar, estás tomando decisiones y descubriendo qué debes hacer para conseguir lo que quieres. ¿Qué ingrediente tengo que añadir ahora? ¿Qué función uso a continuación? Añades los ingredientes adecuados y obtienes la recompensa de un nuevo plato riquísimo. Activas la función correcta en el teclado e introduces

eficazmente los datos necesarios para enviar un mensaje o grabar un evento. Estás aprendiendo qué hacer a fin de conseguir la recompensa que buscas.

El aprendizaje por recompensa está asociado con la región encefálica de los *ganglios basales*, que se muestra en la ilustración de la página siguiente. Si estuviéramos conectados a un escáner de resonancia magnética en el momento de hacer por primera vez esas tareas, nuestro cerebro mostraría una mayor activación del sistema neurológico conocida como *circuito asociativo*.[58] Este abarca una parte de los ganglios basales, el núcleo *caudado*, junto con el *mesencéfalo* y el *córtex prefrontal*, que se asocia con el autocontrol, la planificación y el pensamiento abstracto. Estas áreas de control ejecutivo son las regiones neuronales que más utiliza esa compañera de trabajo tan exasperante y eficaz que no parece tener necesidad alguna de recurrir a su segundo yo. Los demás empleamos con menos frecuencia esas regiones selectas de nuestro encéfalo. De ahí que tengamos que apoyarnos en otras partes del cerebro para conseguir nuestros objetivos.



Si te gusta esa receta para la cena y la haces una y otra vez, o si utilizas a menudo la nueva aplicación, el funcionamiento de tu cerebro cambia. Los escáneres encefálicos demuestran que la activación neuronal aumenta en el *circuito sensoriomotor* cuando repetimos acciones de manera rutinaria. Dicho circuito conecta otra parte de los ganglios basales, el *putamen*, con la *corteza*

sensoriomotora y diversas áreas del mesencéfalo para formar el *sistema sensoriomotor,* o *somatosensorial*.[59] Tus acciones reprograman tu cerebro. A simple vista, parece que estás haciendo lo mismo que la primera vez que aprendiste a hacer tal o cual cosa. Pero tu cerebro se está sirviendo de sistemas neuronales algo distintos.

Este cambio de circuitos hace más fácil el repetir lo que ya has practicado con anterioridad. Respondes de forma más automática y tomas menos decisiones conscientes. No necesitas mirar cuánta sal hay que añadir después de la harina o acordarte de presionar determinada tecla del ordenador. Ya no tienes que preocuparte de si la receta saldrá bien o no, ni de si podrás acceder al contenido de tu blog. Has adquirido un hábito.

Por suerte para la ciencia, todos los mamíferos adquieren hábitos. Los seres humanos, los perros y las ballenas crecen aprendiendo de la relación entre acciones y recompensas. Nuestros sistemas neurológicos están estructurados de manera similar para aprender mediante recompensa. Con la práctica suficiente, todos podemos aprender a asociar contextos y respuestas recompensadas.

Los resultados de la investigación con ratas nos han permitido conocer mejor los hábitos humanos. Y, con las ratas, los científicos pueden emplear técnicas más invasivas que con los seres humanos. Puede inhabilitarse, por ejemplo, una zona del cerebro de una rata para estudiar efectos que los humanos no estaríamos dispuestos a experimentar por propia voluntad. Numerosos descubrimientos médicos que reducen el sufrimiento humano tienen su origen en estudios con ratas. Las ratas tienen dificultades para aprender cómo conseguir una recompensa cuando presentan lesiones en el circuito del *cuerpo estriado dorsomedial*, una zona del cerebro de las ratas semejante al *caudado anterior* de los humanos.[60] Las ratas incapacitadas de este modo no aprenden con facilidad a obtener recompensas pulsando una palanca en una jaula o tomando cierto desvío en un laberinto. Al deshabilitar otras partes del cerebro, los resultados son muy distintos. Las ratas con lesiones en el circuito del *cuerpo estriado dorsolateral* —una parte de su cerebro parecida al putamen de los humanos— presentan dificultades para actuar por hábito. A pesar de que tengan práctica moviéndose por un laberinto o pulsando una palanca, una vez inhabilitada esa zona de su cerebro no pueden poner en práctica los hábitos que tenían aprendidos. Gracias a este tipo de experimentación, podemos crear una suerte de atlas del cerebro y de sus funciones comunes, que antes eran territorio ignoto.

Nuestro cerebro no es idéntico al de las ratas, sin embargo. El cerebro humano ha desarrollado áreas neuronales suplementarias que nos permiten hablar, reflexionar, recordar y planificar. No se puede comparar la capacidad de un humano y de una rata para hacer planes, pero sí, en cambio, la forma en que ambas especies adquieren hábitos.

Un descubrimiento temprano en el campo de la neurociencia que contribuyó a reavivar el interés científico por el hábito data de un estudio de 1990 que desvinculaba el aprendizaje de hábitos en humanos de la comprensión consciente. Dicho estudio seguía la misma lógica que los experimentos con ratas cuyas funciones cerebrales habían sido manipuladas en el laboratorio, pero indagaba en la capacidad de aprendizaje de pacientes con déficits neurológicos concretos.[61] Veinte participantes sufrían la enfermedad de Parkinson, que ataca los sistemas de control de la motricidad en los ganglios basales —en especial, el putamen— e impide el aprendizaje de nuevos hábitos, incluso no motores, y el funcionamiento de los ya adquiridos. Doce eran pacientes con amnesia que presentaban una disfunción en otra zona encefálica —el *hipocampo*— que les impedía recordar acontecimientos recientes.

Todos los participantes representaban un papel: simulaban ser meteorólogos. Se les mostraban repetidamente una serie de naipes y tenían que aprender qué patrones indicaban que llovería o que haría sol. Los pacientes con Parkinson podían explicar la tarea y las instrucciones. Sabían conscientemente lo que tenían que hacer, pero, por más que practicaban, no conseguían aprender a relacionar las señales (los naipes) con las respuestas recompensadas (el pronóstico de lluvia o sol). No podían formar un hábito.

En cambio, los amnésicos podían adquirir el hábito practicando la tarea. Tras probar cincuenta veces a predecir el tiempo, eran capaces de hacer un pronóstico preciso basándose en los naipes. Pero cuando se les pedía que explicasen qué estaban haciendo, no recordaban las instrucciones, ni los pormenores de lo que habían visto. Era como si tuvieran poca memoria consciente de lo que habían hecho, a pesar de que habían actuado por hábito impecablemente.

Esta investigación nos permitió empezar a conocer el mecanismo neurológico de la formación de los hábitos. Sugería que, en humanos, el aprendizaje del hábito no se ve desbancado o subordinado por sistemas de aprendizaje más conscientes, como daban por sentado numerosos investigadores en la época de la revolución cognitiva. Los hábitos residían en

estructuras neurológicas resilientes y muy profundas que son fundamentales para la existencia de los mamíferos. Nuestra capacidad de pensamiento abstracto y complejo contribuye a distinguirnos de nuestros parientes animales. Es en lo que solemos pensar cuando pensamos en nosotros mismos. Pero de ello no se sigue, necesariamente, que lo que nos separa de los animales sea lo más esencial a nuestra naturaleza. Estudios como este demuestran que la adquisición de hábitos es tan fundamental para nuestras competencias mentales básicas como la planificación y la toma de decisiones.

Hay otros experimentos interesantes en este sentido. La investigación posterior mediante técnicas de resonancia magnética ha identificado la huella neurológica característica del hábito en el sistema sensoriomotor, y en especial en el putamen, y no solo en tareas como la predicción del tiempo, sino en otras que implicaban secuencias de respuestas.[62] Cuando aprendemos a pulsar una serie de teclas en un teclado una y otra vez, estamos aprendiendo a relacionar una señal (la orden de pulsar una tecla determinada, p. ej.) con una respuesta (la pulsación de una tecla con el dedo, p. ej.) La práctica de estas tareas pone en funcionamiento el sistema neurológico del hábito y propicia el aumento de la actividad en el putamen.

Los estudios neurológicos sobre el hábito pueden tener resultados poco concluyentes porque los sistemas neuronales que rigen el hábito y la consecución de objetivos están interconectados y a menudo trabajan a la par. No hace falta que nos asomemos al cerebro para saber que esto es así. Hay muy pocas facetas descriptibles de nuestras vidas que estén regidas únicamente por un sistema o por el otro, y este solapamiento genera ambigüedades que afectan a los resultados empíricos del estudio del hábito. Al conducir, por ejemplo, alternamos constantemente entre la reacción a lo inesperado (el pensamiento consciente cuando otro coche se nos acerca demasiado) y el hábito (respuestas desencadenadas por el contexto cuando seguimos un trayecto que conocemos bien). Hay otras tareas que también integran simultáneamente ambos sistemas. Si tienes el hábito de almorzar todos los domingos con el mismo grupo de amigas, tus conexiones cerebrales relacionan automáticamente el día y la hora (contexto) con la acción de pasarse por la cafetería (respuesta) y comentar las ausencias de ese día (recompensa). Mientras vas hacia allí, puede que pienses conscientemente en lo que vas a contarles a tus amigas y en cómo van a reaccionar. Muchas de nuestras acciones se apoyan igualmente en distintos circuitos neuronales.

Una experimentación cuidadosa, no obstante, puede reducir al mínimo la

ambigüedad de los resultados. Distinguir el hábito de la acción consciente fue una de las mayores dificultades que afronté cuando empecé mi labor como investigadora. Fuera del laboratorio podía demostrar una y otra vez que la gente actuaba por hábito, repitiendo comportamientos pasados en lugar de hacer lo que pretendía. No conseguía, en cambio, demostrarlo en el laboratorio, en condiciones controladas. Los participantes en mis experimentos repetían tareas una y otra vez, pero cuando se les ponía a prueba con posterioridad persistían en la tarea tomando la decisión consciente de hacerlo, en lugar de apoyarse en el hábito. Probé a cambiar las tareas simplificándolas y a aumentar el número de sesiones de práctica, pero no sirvió de nada.

Era frustrante, hasta que descubrí la permeabilidad entre el hábito y las decisiones conscientes… y la importancia del contexto. Estaba, de hecho, creando hábitos eficazmente, pero a la hora de ponerlos a prueba los participantes en el experimento se detenían a pensar cuidadosamente lo que les estaba pidiendo que hicieran. Si alguna vez has participado en un estudio de laboratorio, conocerás esa sensación: uno se pregunta cuál será el propósito de la investigación y lo que desvela sobre la propia personalidad. En el laboratorio, todos nos convertimos en científicos en ejercicio. Era lo que ocurría durante mis pruebas: los participantes pensaban activamente en lo que se suponía que tenían que hacer, y su pensamiento consciente se imponía al hábito.

Por fin conseguí sacar adelante mi investigación cuando me di cuenta de que, para poner a prueba el experimento, necesitaba reproducir en el laboratorio un contexto más realista y cotidiano. Fuera del laboratorio, nuestra motivación y nuestra capacidad para pensar detenidamente, como un científico, queda sepultada por las muchas distracciones que suponen el trabajo, las redes sociales, la negatividad de otras personas, las noticias, el tráfico, las facturas y la familia, por citar solo unas pocas. De modo que añadí distracciones simuladas, como vídeos que atrapaban la atención de los participantes. Les pedí, además, que antes del experimento ejecutaran tareas agotadoras desde un punto de vista cognitivo, para mermar sus energías y darles algo en lo que pensar. Teniendo así ocupada la capacidad de decisión consciente, los participantes en el experimento empezaron a actuar por hábito. Al igual que en la vida diaria, hacían lo que se les venía a la cabeza. No se detenían a pensar lo que tenían que hacer para impresionarme.

Cuando los hábitos comenzaron a manifestarse en el laboratorio, nos

volvimos más ambiciosos. Guy Itzchakov, Liad Uziel y yo convencimos a los participantes en un estudio de que el azúcar era perjudicial para su salud, lo que no resultó difícil.[63] A continuación les dimos a elegir entre refrescos azucarados, zumos y agua. Cuando las condiciones en el laboratorio imitaban la vida real y se les asignaba una tarea cognitiva agotadora, los participantes hacían caso omiso de sus actitudes recién aprendidas y bebían lo que tenían por costumbre beber: si normalmente bebían un refresco azucarado, eso elegían. Si solían beber agua, pedían agua. Definimos, en un solo estudio, el problema que desconcertaba al Instituto Nacional del Cáncer y a los Centros para el Control de Enfermedades en sus campañas para promover una dieta más sana. En la vida cotidiana, es más fácil actuar por hábito que tomar una decisión basada en nuestras intenciones de mejora. En nuestro experimento, en cambio, los pocos participantes que no estaban sujetos a una tarea mentalmente agotadora elegían de manera consciente una bebida que estuviera en consonancia con su nueva actitud contraria al azúcar. En esas circunstancias, los participantes tendían a rechazar el refresco azucarado.

Esa es la clave de por qué los hábitos son cruciales para el cambio de conducta a largo plazo. El ejercicio de la capacidad intelectual es extremadamente costoso.

Todos sabemos que el control consciente posee un poder inmenso: a fin de cuentas, es el responsable de avances de la civilización tan importantes como el sistema de fontanería doméstico o el microchip. ¿Por qué no puede hacerse cargo también de nuestros hábitos? Lo cierto es que ejercer el control implica un esfuerzo agotador, que nos cansa, nos estresa y nos abruma. Tiene, además, un coste añadido. Podemos reaccionar solo a unas pocas cosas simultáneamente y, cuando controlamos unas, pasamos necesariamente por alto otras que podrían ser importantes. Los hábitos, por estar insertos en lo profundo de la maquinaria más rudimentaria de nuestra mente, son relativamente baratos. Funcionan casi con cualquier ancho de banda.

Alfred North Whitehead empleaba un símil militar para explicar las limitaciones intrínsecas del control consciente: «Las operaciones intelectivas son como cargas de caballería en una batalla: muy limitadas en número, exigen caballos de refresco y solo deben efectuarse en momentos decisivos».[64] Los psicólogos tienen una denominación más descriptiva para este uso ocasional del control cognitivo: *modelo dual* default*/intervencionista*.[65] Es decir, que nos servimos por defecto del modo

piloto automático la mayor parte del tiempo, a no ser que haya motivos suficientes para que intervenga el pensamiento consciente, como, por ejemplo, en el caso de una ofensiva inminente del enemigo. ¿Qué ocurre entonces? Que llamamos a la caballería, desde luego. Pero no malgastamos ese recurso si de lo que se trata es de comer suficientes verduras.

Ejercemos el control consciente sobre nuestros actos cuando es relativamente fácil hacerlo y/o cuando el resultado nos importa lo suficiente. Este análisis de costes y beneficios determina si vale la pena que dejemos de actuar automáticamente.[66] Dado lo costoso que resulta el control consciente, nos servimos de él con moderación.

* * *

Nombra los animales del dibujo. Fácil, ¿no? Solo tienes que ver el animal y decir el nombre. Es difícil equivocarse con dibujos tan sencillos. Seguramente crees que, para identificar el animal, te limitas a mirar la ilustración. Pero también figura el nombre escrito, por si necesitas ayuda. Solo para un niño pequeño entrañaría dificultad.

La tarea se complica en el siguiente ejemplo. Prueba a hacerlo: seguramente te cuesta más. Te das cuenta de que no te estabas limitando a mirar los dibujos. Tu respuesta habitudinal, aprendida a lo largo de toda una vida de práctica, es interpretar las palabras que lees. Este hábito —de cuya influencia seguramente no eras consciente— te dificulta en el segundo caso identificar correctamente al animal. Básicamente, tienes dos respuestas posibles, y la equivocada —la habitudinal— se te viene a la cabeza de inmediato. Para dar la respuesta correcta, tienes que refrenar tu primer impulso y pararte a pensar antes de contestar.

Acabas de situar y experimentar la sensación de actuar por hábito. Cuando las palabras y los dibujos coinciden, como en el primer caso, el hábito y la decisión consciente se integran tan suavemente que ni siquiera te das cuenta de que se trata de un hábito. En cambio, cuando entran en conflicto, como sucede en el segundo caso, te ves obligado a ejercer el control ejecutivo imponiéndolo a tu yo habitudinal.

Es una variante del efecto Stroop (un test de interferencia en el proceso de lectura), y una sencilla analogía de los conflictos más complejos que se dan entre nuestros hábitos y nuestros objetivos. Igual que cuando intentamos modificar nuestra conducta, los hábitos producen la respuesta equivocada en el test de Stroop. Te descubres mirando fijamente una cosa con pico y plumas y diciendo con rotundidad que es un gato. Resulta un poco espeluznante. Identificar formas y animales es algo que se aprende en la guardería, ¿no? Solo que aquí hay un conflicto simple entre dos datos: el dibujo y la etiqueta. Nuestros intentos de responder pese a esa incoherencia activan regiones encefálicas involucradas en la asignación y la ejecución del control ejecutivo; en especial, la *corteza cingulada anterior dorsal*.[67] Esta parte del cerebro advierte de inmediato un conflicto (esa cosa tiene una cola enroscada, pero ahí dice claramente *PERRO*), junto con el coste (esfuerzo) y la posible ganancia de resolver el problema. Dada la facilidad del ejemplo, seguramente merecía la pena hacer el pequeño esfuerzo adicional de pasar por alto la etiqueta. *Et voilà*, ya tienes la respuesta correcta.

El test de Stroop es una manera excelente de aislar y experimentar, en una dosis mínima, algo que por desgracia en la vida real se da en proporciones mucho mayores. Pocas veces nos vemos en situación de tener que identificar rápidamente un animal de granja. Pero en circunstancias más realistas comprobamos que, en efecto, las respuestas que deseamos empiezan a perder fuerza (cuando disminuye la ganancia; cuando cada vez te resulta más difícil

concentrarte en el trabajo; cuando te retrasas al cumplir un encargo; o cuando en vez de salir a correr tres veces por semana sales dos) y los beneficios asociados a ese esfuerzo continuado parecen reducirse peligrosamente. ¿Qué haces entonces? ¿Intentas aumentar esos beneficios corriendo más, poniéndole más empeño?

¿O, por el contrario, reduces el coste de intentarlo delegando en el hábito?

44. Adwait Khare y J. Jeffrey Inman, «Habitual Behavior in American Eating Patterns: The Role of Meal Occasions». *Journal of Consumer Research* 32, n.º 4 (2006): 567–575, doi:10.1086/500487.

45. Michael Mosley, «Five-A-Day Campaign: A Partial Success». BBC News, 3 de enero de 2013, http://www.bbc.com/news/health-20858809.

46. Richard Doll y Richard Peto, «The Causes of Cancer: Quantitative Estimates of Avoidable Risks of Cancer in the United States Today». *JNCI: Journal of the National Cancer Institute* 66, n.º 6 (1981): 1192–1308, doi:10.1093/jnci/66.6.1192.

47. Xia Wang *et al*., «Fruit and Vegetable Consumption and Mortality from All Causes, Cardiovascular Disease, and Cancer: Systematic Review and Dose-Response Meta-Analysis of Prospective Cohort Studies». *BMJ* 349 (2014): g4490, doi:10.1136/bmj.g4490.

48. Gloria Stables *et al*., «5 A Day Program Evaluation Research», en *5 A Day for Better Health Program Monograph*, ed. por Gloria Stables y Jerianne Heimendinger. MasiMax, Rockville, 2001, 89–111.

49. Sarah Stark Casagrande *et al*., «Have Americans Increased Their Fruit and Vegetable Intake? The Trends Between 1988 and 2002». *American Journal of Preventive Medicine* 32, n.º 4 (2007): 257–263, doi:10.1016/j.amepre.2006.12.002.

50. Latetia V. Moore y Frances E. Thompson, «Adults Meeting Fruit and Vegetable Intake Recommendations—United States 2013». Centers for Disease Control and Prevention, *Morbidity and Mortality Weekly Report* 64, n.º 26 (2015): 709–713, 10 de julio de 2015, https://www.cdc.gov/mmwr/preview/mmwrhtml/mm6426a1.htm; NatCen Social Research, *Health Survey for England 2017* (NHS Digital, Londres, 2018), https://files.digital.nhs.uk/5B/B1297D/HSE%20report%20summary.pdf.

51. «What America Thinks: MetLife Foundation Alzheimer's Survey». MetLife Foundation, febrero de 2011, https://www.metlife.com/content/dam/microsites/about/corporate-profile/alzheimers-2011.pdf.

52. Khare e Inman, «Habitual Behavior in American Eating Patterns».

53. Adwait Khare y J. Jeffrey Inman, «Daily, Week-Part, and Holiday Patterns in Consumers' Caloric Intake». *Journal of Public Policy and Marketing* 28, n.º 2 (2009): 234–252, doi:10.1509/jppm.28.2.234.

54. Barbara J. Rolls, Liane S. Roe y Jennifer S. Meengs, «The Effect of Large Portion Sizes on Energy Intake Is Sustained for 11 Days». *Obesity* 15, n.º 6 (2007): 1535–1543, doi:10.1038/oby.2007.182.

55. Pierre Chandon, «How Package Design and Packaged-Based Marketing Claims Lead to Overeating». *Applied Economic Perspectives and Policy* 35, n.º 1 (2013): 7–31, doi:10.1093/aepp/pps028.

56. Nicole Diliberti *et al.*, «Increased Portion Size Leads to Increased Energy Intake in a Restaurant Meal». *Obesity Research* 12, n.º 3 (2004): 562–568, doi:10.1038/oby.2004.64.

57. Mindy F. Ji y Wendy Wood, «Purchase and Consumption Habits: Not Necessarily What You Intend». *Journal of Consumer Psychology* 17, n.º 4 (2007): 261–276, doi:10.1016/S1057-7408(07)70037-2.

58. Barbara J. Knowlton y Tara K. Patterson, «Habit Formation and the Striatum», en *Behavioral Neuroscience of Learning and Memory*, eds. Robert E. Clark y Stephen J. Martin, vol. 37 de *Current Topics in Behavioral Neurosciences.* Springer International, Cham, Suiza, 2018, 275–295, doi:10.1007/7854_2016_451.

59. Henry H. Yin y Barbara J. Knowlton, «The Role of the Basal Ganglia in Habit Formation». *Nature Reviews Neuroscience 7*, n.º 6 (2006): 464–476, doi:10.1038/nrn1919.

60. Bernard W. Balleine y John P. O'Doherty, «Human and Rodent Homologies in Action Control: Corticostriatal Determinants of Goal-Directed and Habitual Action». *Neuropsychopharmacology* 35, n.º 1 (2010): 48–69, doi:10.1038/npp.2009.131.

61. Barbara J. Knowlton, Jennifer A. Mangels y Larry R. Squire, «A Neostriatal Habit Learning System in Humans». *Science* 273, n.º 5280 (1996): 1399–1402, doi:10.1126/science.273.5280.1399; Peter Redgrave *et al.*, «Goal-Directed and Habitual Control in the Basal Ganglia: Implications for Parkinson's Disease». *Nature Reviews Neuroscience* 11, n.º 11 (2010): 760–772, doi:10.1038/nrn2915.

62. Knowlton y Patterson, «Habit Formation and the Striatum»; Tara K. Patterson y Barbara J. Knowlton, «Subregional Specificity in Human Striatal Habit Learning: A Meta-Analytic Review of the fMRI Literature». *Current Opinion in Behavioral Sciences* 20 (2018): 75–82, doi:10.1016/j.cobeha.2017.10.005.

63. Guy Itzchakov, Liad Uziel y Wendy Wood, «When Attitudes and Habits Don't Correspond: Self-Control Depletion Increases Persuasion but Not Behavior». *Journal of Experimental Social Psychology* 75 (2018): 1–10, doi:10.1016/j.jesp.2017.10.011.

64. A. N. Whitehead, *An Introduction to Mathematics.* Henry Holt, Nueva York, 1911. [Ed. esp.: *Introducción a las matemáticas*. Emecé, 1949.]

65. Jonathan St. B. T. Evans y Keith E. Stanovich, «Dual-Process Theories of Higher Cognition: Advancing the Debate». *Perspectives on Psychological Science* 8, n.º 3 (2013): 223–241, doi:10.1177/1745691612460685.

66. Amitai Shenhav *et al.*, «Toward a Rational and Mechanistic Account of Mental Effort».

Annual Review of Neuroscience 40 (2017): 99–124, https://www.annualreviews.org/doi/10.1146/annurev-psych-113011-143750.

67. Shenhav *et al*.

5

¿Y EL AUTOCONTROL?

«Lo que nos mete en líos no es lo que ignoramos.
Es lo que sabemos con seguridad y no es del todo así.»

Cita atribuida a Mark Twain

Uno de los estudios más famosos, difundidos e incomprendidos de la historia de la psicología, comenzó con una prueba de autocontrol a niños de cuatro años. Se dio una sola chuchería —una nube de azúcar pequeña— en un plato, individualmente, a niños de preescolar del colegio Bing en la Universidad de Stanford. El que conseguía refrenarse quince minutos sin comérsela recibía dos nubes. Tras darles estas instrucciones, se les dejaba solos en una habitación.

Los niños no tienen mucho en lo que entretenerse estando a solas con una golosina. Casi el 75 por ciento sucumbió a la tentación y se comió la nube. Se llevó a cabo de nuevo el experimento con distintos señuelos, como palitos *pretzel* y galletas saladas con forma de animales, y los resultados fueron similares.[68] De media, los niños esperaban unos nueve minutos. O sea que la mayoría perdía el premio.[69] Nada sorprendente, hasta ahí.

Ese 25 por ciento que conseguía el premio resulta interesante, sin embargo. ¿Cómo consiguieron refrenarse? Mientras esperaban, esos niños idearon estrategias para entretenerse. Cantaban canciones. Algunos se rebullían en la silla como solo pueden hacerlo los niños de cuatro años. Otros, cuando se les preguntaba, decían que se habían imaginado que la nube era una nube de verdad, o una almohada, o cualquier otra cosa que no podía comerse. Hasta los niños muy pequeños eran capaces de dominarse, si empleaban las estrategias adecuadas.

El estudio alcanzó mayor relevancia posteriormente al seguir las vidas de los niños a lo largo de su adolescencia y hasta la edad adulta, demostrando que el autocontrol es un rasgo de personalidad duradero. Los que fueron capaces de resistirse a la tentación a los cuatro años sacaron mejores notas de

adolescentes y en los exámenes de acceso a la universidad. De adultos, esos niños incluso pesaban menos: presentaban un índice de masa corporal (IMC) inferior al resto.[70] La *demora de la gratificación*, como se le llamó, parecía ser una capacidad sociocognitiva fundamental, vinculada inversamente a la impulsividad general y directamente a la meticulosidad y el control ejecutivo: una capacidad que podía tener grandes ventajas a lo largo de la vida.

Los medios de comunicación se hicieron eco de estos resultados y los padres ambiciosos comenzaron a hacer el experimento de la nube con sus hijos para predecir si tendrían éxito en el futuro, ya que parecía ser un método infalible para saber si un niño triunfaría en la vida.

Fue una investigación tan icónica que uno de los programas infantiles más entrañables de la televisión estadounidense, *Barrio Sésamo*, la incorporó. El autocontrol con la comida se había vuelto importante desde un punto de vista social debido al aumento de la obesidad infantil. Se adiestró al Monstruo de las Galletas, el voraz muñeco de color azul que se lo comía todo —y con especial ansia las galletas de chocolate—, para que dominara sus impulsos. En el programa, el Monstruo de las Galletas jugaba al Juego de Esperar, en el que recibía una galleta ahora o dos si esperaba. En un episodio, primero se distraía cantando, pero el tema de su canción derivaba pronto hacia las ganas que tenía de comer galletas. Luego intentaba imaginarse que la galleta era un cuadro enmarcado, pero le resultaba imposible. Después, intentaba concentrarse en un juguete, pero se aburría. A continuación, se imaginaba que la galleta era un pescado apestoso. Por fin pasaba aquel suplicio y ganaba las dos galletas.

Los forcejeos del Monstruo de las Galletas son la esencia misma del autocontrol. Concebimos este como la resistencia a la tentación, la inhibición del impulso y el esfuerzo tenaz por dominarse. Las luchas del Monstruo de las Galletas con sus deseos eran divertidas de ver y tenían un propósito edificante, pero saltaba a la vista que él no lo pasaba bien.

Los niños del primer estudio compartían esa misma angustia ante la espera. En Internet pueden encontrarse vídeos que replican el experimento. En uno de ellos, una niña monísima, con un lazo naranja en el pelo, intenta con todas sus fuerzas resistirse a la tentación. Coge la nube, la huele con anhelo y vuelve a dejarla. Pasado un rato, la tentación es tan abrumadora que se come un trocito, y luego otro. Hace un mohín y desvía la mirada, intentando concentrarse en otra cosa. Al final, no queda nube. La niña no consiguió el premio de una segunda golosina.

Hay, no obstante, un aspecto de este estudio que pasaron por alto tanto los medios de comunicación como los guionistas de *Barrio Sésamo*. El experimento reveló una faceta muy distinta del autocontrol: una faceta que resulta útil para cualquiera que quiera adquirir un nuevo hábito y no ceder a la tentación.

Los experimentos llevados a cabo en Stanford demostraron lo importante que eran las *circunstancias*. En los experimentos iniciales, se permitía a algunos niños ver la nube tentadora mientras esperaban, y a otros no.[71] La premisa de partida era la misma para todos: podían comerse la nube enseguida si querían. Pero algunos no la tenían a la vista. Cuando la golosina estaba escondida, los niños podían esperar en torno a diez minutos. Cuando estaba a plena vista, aguantaban solo seis. Esos cuatro minutos de diferencia desvelaban muchas cosas acerca del poder limitado del yo a la hora de ejercer el autocontrol. Quizás este no sea tanto un rasgo intrínseco como un reflejo de la coyuntura en la que nos hallamos.

Los resultados del seguimiento de estos niños a lo largo de su vida respaldaban esta conclusión. Ser capaz de esperar más tiempo cuando la golosina estaba oculta no conducía a resultados más exitosos a la vuelta de los años. Muchos de los niños eran capaces de esperar en esas condiciones. Solo cuando tenían la golosina a mano, a la vista, el tiempo de espera era señal de que posteriormente se desenvolverían con éxito en la vida.

La conclusión que cabe extraer de ello es muy positiva para el 75 por ciento de las personas que en la infancia éramos incapaces de resistirnos a la tentación y hemos seguido sucumbiendo a ella en la edad adulta. Aunque no lo consiguiéramos de pequeños, podemos organizar nuestro entorno de modo que nos ayude a conseguir lo que nos proponemos.

Había otra alternativa para luchar contra las tentaciones, muy alabada por los responsables del primer experimento, y es recurrir al control consciente. Obligarte a pensar en algo distinto a lo que te tienta: esos zapatos carísimos, o ese dispositivo electrónico que tanto te apetece tener. El control cognitivo, sin embargo, requiere un gran esfuerzo y es pasajero, como vimos en el capítulo anterior. Pensar en algo divertido puede ser una buena táctica para ayudar a un niño a esperar un par de minutos más en una sala de laboratorio, pero no está claro que funcione a la larga en la vida diaria.

Para estudiar la capacidad de autocontrol cotidiano, pedimos a estudiantes universitarios que, cada vez que pensaran: «Uy, no debería hacer esto», lo anotaran. Resultó que sucedía con más frecuencia cuando dormían demasiado

y se levantaban tarde, comían en exceso o dejaban las cosas para otro día y holgazaneaban.[72] Pensaban eso, de media, entre dos y tres veces al día, según los datos que aportaron. También informaron de lo que hacían, si es que hacían algo, para controlarse. Cuando más tarde informaron sobre su éxito a la hora de resistirse a las tentaciones, la distracción resultó ser una de las estrategias más eficaces. ¿Había un claro ganador? Sí, el *control de estímulos*. Los estudiantes vencían eficazmente la tentación cuando se apartaban de la situación que la provocaba o eliminaban la ocasión de hacer lo que les tentaba. Salían de su piso, donde disponían de una cómoda cama, para ir a estudiar a la biblioteca, o tiraban a la basura el último trozo de tarta de chocolate para no comérselo al día siguiente. Incluso en el caso de los adultos, la capacidad para ejercer con eficacia el autocontrol consistía básicamente en esconder la golosina.

No es una opinión muy extendida que el autocontrol dependa de las situaciones en las que nos hallamos. Ello es una consecuencia de la ética protestante en la que tiene sus raíces la cultura norteamericana. Los puritanos creían que la autocomplacencia conducía indefectiblemente a la condenación eterna. A través del sacrificio personal y la privación, ponían de manifiesto que ellos se hallaban entre los elegidos que alcanzarían el paraíso. Cuesta tomárselo muy en serio: a fin de cuentas, los puritanos también creían en quemar brujas en la hoguera. Sin embargo, la importancia que atribuían al sacrificio y a la renuncia personal sigue teniendo influencia en nuestra sociedad actual.

* * *

El mundo es mucho más complejo que una sala de laboratorio, y sus tentaciones mucho más sofisticadas que una golosina. Para entender lo que es el autocontrol y cómo nos servimos de él con eficacia, primero hay que echar un vistazo a lo que se considera autocontrol en el mundo real.

Primero, vamos a medirnos. June Tangney, Roy Baumeister y Angie Boone idearon una escala autorreferencial para medir cuánto autocontrol posee una persona.[73] Esta escala, que se usa con frecuencia, mide supuestamente nuestra «capacidad para sobreponernos a reacciones internas o modificarlas, así como para interrumpir tendencias de comportamiento no deseadas y refrenarse para no ponerlas en práctica».

Los enunciados del test pueden dividirse en dos grandes grupos. Uno evalúa

la autodisciplina (o su carencia): «Se me da bien resistirme a la tentación» y «Rechazo las cosas que son perjudiciales para mí»; o «Soy vago» y «Digo lo primero que se me pasa por la cabeza». Otro grupo de enunciados trata sobre la capacidad para conseguir metas prácticas importantes de la manera que sea: «Como alimentos saludables», «Lo mantengo todo limpio» y «Siempre llego puntual», o sus contrarios. (Puedes ver la puntuación que obtienes entrando en GoodHabitsBadHabits.org., en el apartado *How Much Self-Control Do I Have?*)

Esta escala se ha utilizado en miles de estudios. Los resultados, al igual que el experimento de la golosina de la Universidad de Stanford *con la tentación a la vista*, demuestran que las personas que sacan una puntuación más alta en autocontrol disfrutan de mayor éxito en la vida que quienes puntúan por debajo.

Los estudiantes universitarios que obtenían puntuaciones más altas eran también los que sacaban mejores notas.[74]

En las relaciones de pareja, las personas con mejor puntuación mostraban menos tendencia a provocar discusiones.[75] Hasta el compañero perfecto puede llegar tarde a una cita, olvidarse de un compromiso o descuidar sus necesidades. Pero la gente que saca puntuaciones más altas en la escala no convierte esos problemas en conflictos. Perdona.

Los padres y las madres con mayor control ejecutivo brindan más atenciones y un apoyo más constante a sus hijos. Cuando los niños tienen una rabieta, como ocurre inevitablemente —se muestran desafiantes, ignoran los buenos consejos de sus mayores o se enfurruñan y responden con hostilidad —, los padres pueden reaccionar de muchas maneras. Los que tenían mayor control eran capaces de modular sus reacciones y no sacar las cosas de quicio.[76] Podían ayudar a sus hijos a gestionar sus emociones y a aprender de las situaciones frustrantes.

Las personas que sacan una puntuación más alta en la escala tienen mayor solvencia crediticia y ahorran más para su jubilación, como demuestra un estudio sueco. Saldan las deudas de sus tarjetas de crédito y controlan sus gastos.[77]

También gozan de una mejor salud y son menos propicias a tener sobrepeso. Un estudio llevado a cabo en Suiza a lo largo de cuatro años concluyó que los participantes con mayor autocontrol comían alimentos más nutritivos, cometían menos excesos y mantenían un peso saludable.[78]

* * *

Está claro que conviene sacar una puntuación alta en la escala del autocontrol. Si la sacas, puedes conseguir gran cantidad de objetivos vitales. Pero la escala no va más allá. No revela gran cosa acerca de lo que hacen los individuos para lograr esos resultados maravillosos. A simple vista, los ítems de la escala parecen medir la capacidad de privarse de placeres y de ser concienzudo y diligente. Es la conclusión que extraen la mayoría de los investigadores: la gente con alta capacidad para el autocontrol aplica tácticas de esfuerzo y contención para prescindir de los placeres inmediatos a fin de obtener recompensas a largo plazo. De nuevo, la ética protestante.

El primer indicio de que tal vez *no* fuera así como funcionaba el autocontrol apareció en un estudio de 2012 realizado en la ciudad alemana de Würzburg.[79] Los participantes hicieron, en primer lugar, el test de autocontrol. Luego se les proporcionaron dispositivos personales de recogida de datos para que los llevaran consigo. Dichos dispositivos pitaban siete veces al día. Al igual que en el estudio de mi autoría del que hablábamos en el capítulo 2, los participantes respondían al oír el pitido. En este caso, consignaban si habían experimentado algún deseo o apetencia en los treinta minutos anteriores. La mitad de las veces, informaban de haber tenido un deseo durante la media hora previa. Los deseos más frecuentes eran comer, dormir y beber. Les seguían el uso de medios de comunicación, el ocio, el contacto social y las actividades relacionadas con la higiene.

Los participantes indicaban también si el deseo, en caso de existir, entraba en conflicto con algún propósito personal. Por ejemplo, el deseo de seguir durmiendo interfería, cabía suponer, con el propósito de llegar al trabajo puntualmente. La apetencia de comer un postre se oponía a la meta de adelgazar. En torno a la mitad de los deseos no concordaba con un objetivo.

Por último, los participantes consignaban si estaban tratando de resistirse a esos deseos. ¿Sentían que debían dominarse? Contaban las «medias tintas» y las enteras: comerse solo parte de la tableta de chocolate, no toda; intentar no hablar de política con alguien; prescindir de una compra. Cualquier cosa, con tal de que pudieran decir: «He hecho esto en lugar de aquello». Los participantes tenían, en general, bastante éxito a la hora de ejercer el control consciente: cuando les asaltaba un deseo inconveniente y se refrenaban ejerciendo el autocontrol, lo conseguían en un 83 por ciento de los casos.

Después, los investigadores hicieron una cosa muy ingeniosa. Compararon

estos resultados con los del test de autocontrol al que se habían sometido todos los participantes antes del experimento. ¿Cuál sería el resultado, guiándonos solo por nuestra intuición? Daríamos por sentado que ese 83 por ciento estaría copado por los participantes que habían obtenido puntuaciones más altas en la escala de autocontrol. Porque el autocontrol consiste en un esfuerzo de privación llevado a cabo con empeño, ¿no? Y creemos que, desde pequeños, hay personas más fuertes que otras…

Pero no fue eso lo que descubrió el equipo responsable del estudio. Por el contrario, los participantes que habían sacado notas más altas en el test de autocontrol *rara vez informaban de haberse resistido a un deseo,* y punto. Sencillamente, no experimentaban a menudo deseos inconvenientes. Apenas tenían apetencias que entrasen en conflicto con sus propósitos. Daba la impresión de que eran capaces de eludir por completo la tentación. Vivían ocultándose la golosina la mayor parte del tiempo.

Los participantes que obtenían puntuaciones bajas en la escala de autocontrol eran los que más tenían que batallar. Experimentaban numerosos deseos inconvenientes que entraban en conflicto con sus objetivos. Tenían que esforzarse con ahínco por dominar sus impulsos. Tenían que resistirse una y otra vez a la tentación, en un constante y penoso tira y afloja con sus apetencias indeseadas. La gente que saca las puntuaciones más ínfimas de la escala seguramente cede a todos sus impulsos a tontas y a locas, claro está, y no intenta refrenarse casi nunca. Pero las personas que tomaron parte en dicho estudio al menos intentaban ejercer el control consciente, aunque con escaso resultado.

Al parecer, la privación mediante el esfuerzo es el recurso de quienes sacan puntuaciones bajas en el test de autocontrol. Se meten en situaciones difíciles que exigen actuaciones inmediatas. Pero controlar un impulso es como meter el dedo en el agujero de una presa para impedir que salga el agua: una solución a corto plazo que solo funciona momentáneamente. Estas son las personas que, por lo general, no consiguen todos esos logros que tanto nos importan: sacar buenas notas en los estudios, tener una buena relación de pareja, apoyar y atender a sus hijos, tener solvencia crediticia y ahorros para la jubilación, además de buena salud y el peso adecuado.

Este estudio revelaba, por tanto, que los individuos con una capacidad alta de autocontrol no llevan una vida repleta de privaciones y sacrificios. Se las arreglan de alguna forma para gestionar mejor sus vidas. Pero ¿*qué* hacen para conseguir todos esos éxitos maravillosos?

* * *

No voy a andarme por las ramas. Tienen buenos hábitos.

Así lo demuestran varios estudios cuyos participantes evaluaban su capacidad de autocontrol y consignaban, a continuación, diversos comportamientos relacionados con la salud: ejercicio, alimentación sana y horas de sueño.[80] Como cabía esperar, las personas que obtenían mejor puntuación en el test de autocontrol hacían más ejercicio, comían alimentos más sanos y tenían horarios de sueño más regulares. Las que obtenían puntuaciones más bajas no iban al gimnasio tan a menudo, comían muchos alimentos poco saludables y tenían patrones de sueño irregulares. Es decir, los resultado típicos.

Lo interesante es cómo realizaban los participantes esas prácticas saludables. Se les pedía que pensasen en la última vez que habían hecho ejercicio, por ejemplo, y que describiesen cómo lo hacían. Los participantes con mayor autocontrol afirmaban que salían a hacer ejercicio por automatismo, sin pensar mucho en ello. Por lo general practicaban ejercicio a la misma hora y en el mismo lugar. Hacer deporte formaba parte de su rutina. De nuevo, las personas con mayor autocontrol alcanzaban el éxito sin hacer mucho esfuerzo. No tenían que forcejear penosamente para llevar una vida saludable.

Si hablas con alguien que corre diez kilómetros diarios, te dirá que el primer kilómetro puede ser duro. Y quizá también el último. Pero que, tan pronto empieza a correr, no piensa en parar ni en si está incómodo o no. Alguien que tiene bien arraigado el hábito de correr apenas se para a pensar en lo que hace. Se ha marcado una pauta y la cumple. No toma decisiones. Es decir que la carrera más esforzada, la que de verdad cuesta, es la primera. Y la segunda, quizá. Pero la sensación de esfuerzo no dura (de hecho, si dura, es que algo estás haciendo mal). Los hábitos, una vez adquiridos, te liberan del esfuerzo.

Lo mismo puede decirse en el caso de los hábitos saludables de comida y sueño.[81] Los participantes con un nivel alto de autocontrol se llevaban, por ejemplo, una manzana al trabajo todos los días para almorzar. O se comían unas almendras por la noche, después de la cena. Convertían en rutina la ingesta de alimentos saludables, tomándolos a la misma hora y en el mismo lugar todos los días. No tenían que pensar en ello. Lo hacían, sin más.

Para dormir bien, las personas con un nivel alto de autocontrol

desarrollaban asimismo hábitos saludables que ponían en práctica sin tener que luchar a brazo partido por conseguirlo. Apagaban las pantallas todas las noches a la misma hora antes de irse a la cama y ponían el despertador a la misma hora cada mañana. Según afirmaban, hacían esto automáticamente, sin pensar. No tenían que debatir consigo mismos para no jugar una partida más o para no echar otro vistazo a Twitter. Para ellos, irse a dormir no era una batalla de autocontrol.

Incluso los adolescentes ejercen este tipo de «autocontrol». Los 109 adolescentes que participaron en un retiro de meditación de cinco días se levantaban a las 6.30 de la mañana y se acostaban en torno a las 22.30.[82] El curso incluía periodos largos de meditación tanto en reposo como caminando, además de ejercicios de mindfulness en pequeños grupos. Los estudiantes debían guardar silencio la mitad del día. Los teléfonos móviles estaban prohibidos.

El retiro era, en realidad, un paso preliminar. Los investigadores querían poner a prueba si los estudiantes seguían meditando una vez acabado el retiro. Primeramente, todos los chavales hicieron el test de «autocontrol». Al acabar el retiro, rellenaron una encuesta indicando si tenían pensado meditar durante los tres meses siguientes, y si pensaban hacerlo casi todos los días o solo alguna que otra vez. Los resultados de tres meses después son fáciles de adivinar: los chavales que habían sacado una puntuación más alta en la escala de «autocontrol» eran los que habían cumplido su propósito de meditar. Se habían ceñido a sus planes. Si tenían intención de meditar, lo hacían. Como han demostrado muchos otros estudios, quienes puntúan alto en la escala de «autocontrol» logran numerosos resultados positivos en la vida.

La escala, pese a todo, no refleja lo que entendemos comúnmente como «autocontrol». Los estudiantes que tenían éxito en sus propósitos no se esforzaban activamente por inhibir respuestas a las tentaciones que les salían al paso. Informaban de que la meditación se había convertido, sencillamente, en algo automático para ellos. Lo hacían sin pensar. Habían adquirido el hábito de la meditación. Los más dotados para el «autocontrol» conseguían el resultado deseado no luchando a brazo partido consigo mismos, sino economizando esfuerzos.

* * *

La investigación sobre la vida diaria revela infinidad de cosas acerca de cómo funcionamos las personas. El cuadro que surge de ella es, sin embargo,

confuso, y es difícil, en ese contexto, tener la certeza de que el hábito genera éxito por sí solo. De ahí que se haya investigado el autocontrol en condiciones de laboratorio, en las que todos los participantes tienen la misma tarea y son evaluados conforme a la misma escala.

Una recensión de 102 estudios sobre autocontrol evaluaba la ejecución de diversas tareas.[83] Algunas de ellas eran conductas beneficiosas, como hacer deberes, utilizar preservativos y dejar de fumar. Otras eran actividades más perjudiciales, como picotear entre comidas, engañar a tu pareja o pelearte con tu cónyuge. Como era de esperar, las personas con mayor «autocontrol» realizaban más acciones beneficiosas y menos acciones perjudiciales.

Al margen de este resultado típico, los autores de la recensión preveían que los sujetos con mayor capacidad de «autocontrol» destacarían especialmente a la hora de llevar a cabo tareas dificultosas que requerían la intervención del *ejecutivo central*. A fin de cuentas, eso era lo que creíamos hasta hace poco que medía la escala de «autocontrol»: la fuerza de voluntad pura y dura. Los datos, sin embargo, no respaldaban esta suposición, ni siquiera en el caso de los estudios hechos en condiciones más controladas.

Por el contrario, la gente con mayor «autocontrol» destacaba en la realización de las tareas más automáticas y repetitivas. Eran, simplemente, más competentes en la automatización de tareas. Los investigadores (entre los que se contaba, por cierto, Roy Baumeister, uno de los creadores de la escala de autocontrol) concluyeron que «el autocontrol actúa, en general, principalmente a través de la formación y la ruptura de hábitos. Es, por tanto, al establecer y mantener patrones estables de conducta, y no al ejecutar actos aislados de privación, cuando resulta más eficaz».[84]

Esta conclusión apuntala el cambio en nuestra noción del autocontrol. Las personas que puntúan alto en la escala de «autocontrol» parecen no hacer ninguna de las cosas para cuya evaluación fue ideada dicha escala. No experimentan muchos deseos inconvenientes. Es casi como si hubieran neutralizado las tentaciones presentes en su entorno. Saben, además, cómo adquirir hábitos repitiendo las mismas acciones a la misma hora y en el mismo lugar. Más adelante veremos que la repetición aislada de comportamientos no es, por sí sola, la mejor manera de fomentar la creación de hábitos. Además, la coherencia general de la experiencia es de suma importancia. Nuestra rutina matinal en la ducha —lavarse el pelo, afeitarse, enjabonarse, restregarse el cuerpo, secarse— resulta ser el modelo perfecto para cumplir de manera eficaz objetivos vitales importantes. ¿Deberíamos

estar haciendo otra cosa? Ni siquiera nos planteamos esa posibilidad. Seguimos nuestra rutina sin pensar en otras alternativas. Nos duchamos sin forcejeos ni estrés.

Cuesta desprenderse de la idea de que la gente con un buen nivel de «autocontrol» consigue todos sus logros gracias a su fuerza de voluntad y su capacidad de sacrificio. En cambio, si se escucha con atención a personas exitosas, empieza a resultar evidente que los hábitos les permiten cumplir eficazmente objetivos sin apenas esfuerzo.

Una de las personas con más éxito económico del mundo es Bill Gates, el fundador de Microsoft, cuyo conglomerado de empresas tiene actualmente un valor estimado de cien mil millones de dólares. Gates habla con frecuencia de la necesidad de adquirir los hábitos adecuados para triunfar en los estudios y en la vida profesional. En alguna entrevista ha reconocido que antes solía incurrir en la procrastinación.[85] Cuando estudiaba en Harvard, le gustaba «demostrarle a la gente que no hacía nada y que no iba a clases ni me importaba. A la gente le hacía gracia», aseguraba. «Ese era mi papel: el del tío que no hacía nada hasta el último momento.» Empollaba solo unos días antes de los exámenes.[86] Este hábito le funcionaba como estudiante. Gates demostraba ostensiblemente su brillantez sacando sobresalientes en casi todas las asignaturas sin apenas trabajar.

Pero, cuando dejó los estudios al cabo de dos años, descubrió que en el mundo empresarial no se valoraban mucho sus demostraciones de brillantez instantánea. «Nadie me alababa por hacer las cosas en el último momento. Era una costumbre pésima, y tardé un par de años en desprenderme de ella.»[87] Se dio cuenta de que en el mundo de los negocios tenía que actuar como sus compañeros de estudios en la facultad «que se organizaban y lo tenían todo listo a tiempo». Para describir los hábitos empresariales que adquirió, Gates se sirve de un símil relacionado con el mundo de la aviación: «Los pilotos suelen decir que un buen aterrizaje es fruto de una buena aproximación».[88] De modo semejante, «una buena reunión es fruto de una buena preparación». Aprendió a enviar por correo electrónico documentos y datos a las personas convocadas a una reunión a fin de que ya hubieran analizado la información cuando llegara la hora de reunirse. Las reuniones eran así más productivas, lo que suponía una ventaja para sus compañeros, que tenían menos probabilidades de convertirse en objeto de su famosa impaciencia.

Aprender a ejercitar el autocontrol es sencillo cuando se comprende que es

necesario ponerse en situaciones que propicien el desarrollo de hábitos beneficiosos.

* * *

Volviendo a mis investigaciones en el laboratorio, evaluar la solidez de los hábitos de la gente según sus valoraciones había dejado de interesarnos. Ahora nos proponíamos crear nuevos hábitos.

Junto a mis colegas Pei-Ying Lin y John Monterosso, me planteé si podríamos crear hábitos que cumplieran la función del autocontrol, es decir, que hicieran que las personas actuaran de manera ventajosa para ellas pese a las tentaciones y los deseos pasajeros.

Para los estudiantes universitarios, y sobre todo para los del sur de California, la comida basura es una tentación recurrente. Lamentablemente, muchas mujeres de esa edad cifran su autoestima en la apariencia física y creen que engordar diez kilos es una de las peores cosas que pueden pasarle a una.[89] Las mujeres que elegimos para nuestro estudio querían, todas ellas, estar delgadas y sanas.[90] Su problema era que les encantaban los M&M's (pequeños óvalos de chocolate con leche revestidos de azúcar de diversos colores). La cuestión era: ¿podían aprender a preferir automáticamente las verduras a los M&M's?

Para llevar a cabo el estudio nos servimos de un juego de ordenador en el que las participantes trataban de conseguir zanahorias de verdad (que podían comerse) moviendo un *joystick* hacia una imagen de zanahorias que aparecía en la pantalla. Cuando había zanahorias disponibles, veían siempre una espiral de color morado en la pantalla, como la imagen central de la página siguiente. Las participantes, que no habían comido durante las tres horas previas, jugaban cuando tenían hambre. El videojuego creaba así un hábito muy básico y rudimentario: mover el *joystick* hacia las zanahorias cuando aparecía en pantalla la espiral morada. Manejaban eficazmente el mando en la dirección de las zanahorias (en este caso, hacia abajo) y conseguían (y podían comerse) unas dieciocho zanahorias *baby* cada una.

Las participantes volvieron al día siguiente, otra vez con hambre. Jugaron al mismo juego y consiguieron más zanahorias. Ya habían adquirido el hábito de mover el *joystick* hacia la imagen de las zanahorias y lo hacían con rapidez, sin detenerse a pensar.

Entonces modificamos las circunstancias. Cambiamos el juego. Podían

ganar —y comer— M&M’s o zanahorias, dependiendo de en qué dirección movieran el mando. ¿Qué harían? ¿Seguirían escogiendo la opción más saludable y moviendo el *joystick* hacia abajo, o cederían a la tentación?

Las participantes que tenían un hábito fuerte de elegir las zanahorias respondían sin detenerse a considerar la otra opción. El hábito (mover la palanca del mando hacia abajo cuando aparecía en pantalla la espiral) tomaba el control y las participantes pasaban a la siguiente prueba del videojuego. Incluso cuando podían escoger los M&M’s, elegían las zanahorias en un 55 por ciento de los casos. Huelga decir que en el «mundo real» este porcentaje no habría sido tan alto. La gente no suele preferir las zanahorias a los M&M’s, claro está.

Los hábitos surtían un efecto especial, y además con enorme sencillez. Básicamente, reemplazaban al autocontrol. Por hábito, las participantes comían más zanahorias que golosinas. Habíamos organizado el experimento

simulando las condiciones de la vida real; es decir que, antes de elegir una comida o la otra, las participantes llevaban a cabo una tarea que mermaba su capacidad de control consciente. Debido a esa merma del control ejecutivo, echaban mano de sus hábitos.

Pero no siempre podemos recurrir a un hábito para defendernos de la tentación. Introdujimos una nueva variable en el experimento. Ahora, la imagen de la zanahoria aparecía en un lugar distinto de la pantalla del ordenador, como puede verse abajo. Y la imagen central cambiaba a otra con más aristas. Para elegir las zanahorias, las participantes tenían que apuntar con el *joystick* en otra dirección (a la izquierda, como se ve en la imagen). Estas pequeñas modificaciones no deberían, lógicamente, haber supuesto una gran diferencia. Y, sin embargo, la respuesta habitudinal inmediata ya no se activaba. Las participantes tenían que pensarse qué comida querían y hacia dónde mover el mando. Las zanahorias dejaron de ser la opción preferida. Elegían los M&M’s en un 63 por ciento de los casos. Incluso cambios tan nimios como estos en la dinámica de señal y respuesta obligaban a las participantes a tomar decisiones conscientes y a recurrir al control ejecutivo y la fuerza de voluntad.

Este estudio desmentía la sabiduría popular volviéndola del revés. Creemos que la reflexión y la fuerza de voluntad son el camino infalible hacia la salud, la felicidad y el éxito. Ceder a la tentación de comer una golosina prohibida (unos M&M’s o una nube de azúcar) debería requerir poca deliberación. Pero, por el contrario, cuando tienes los hábitos adecuados, sucede lo contrario. Es cuando te paras a pensar cuando quizá te desvíes de tus planes y tus objetivos.

Si sabes cómo adquirir un hábito, las acciones que te benefician pueden convertirse en tu opción predeterminada. Tu mejor yo, tu hábito, se impone cuando no te paras a pensar.

* * *

Sería mucho más preciso, al parecer, atribuir al control *situacional* los efectos beneficiosos que atribuimos comúnmente al «autocontrol».[91] Los estudios y los ejemplos que acabamos de citar pusieron de manifiesto este mecanismo, en el que se apoya la formación de hábitos en todos sus aspectos. Un hábito se produce cuando una señal de contexto queda asociada a una respuesta recompensada para convertirse en automática y pasar a formar parte de ese segundo yo tan discreto y trabajador. Eso es todo: estímulo y respuesta. Fijémonos en que en ese mecanismo no hay sitio para ti. Tú —tus metas, tu voluntad, tus deseos— no desempeñas ningún papel en el hábito. Tus metas pueden orientarte a adquirir un hábito, pero tus deseos no harán que ese hábito funcione. De hecho, tu yo habitudinal saldrá beneficiado si «tú» no te pones en medio.

68. Walter Mischel y Ebbe B. Ebbesen, «Attention in Delay of Gratification». *Journal of Personality and Social Psychology* 16, n.º 2 (1970): 329–337, doi:10.1037/h0029815.

69. Yuichi Shoda, Walter Mischel y Philip K. Peake, «Predicting Adolescent Cognitive and Self-Regulatory Competencies from Preschool Delay of Gratification: Identifying Diagnostic Conditions». *Developmental Psychology* 26, n.º 6 (1990): 978–986, doi:10.1037/0012-1649.26.6.978.

70. Tanya R. Schlam *et al*., «Preschoolers' Delay of Gratification Predicts Their Body Mass 30 Years Later». *The Journal of Pediatrics* 162, n.º 1 (2013): 90–93, doi:10.1016/j.jpeds.2012.06.049.

71. Shoda, Mischel y Peake, «Predicting Adolescent Cognitive and Self-Regulatory Competencies».

72. Jeffrey M. Quinn *et al*., «Can't Control Yourself? Monitor Those Bad Habits». *Personality and Social Psychology Bulletin* 36, n.º 4 (2010): 499–511, doi:10.1177/0146167209360665.

73. June P. Tangney, Roy F. Baumeister y Angie Luzio Boone, «High Self-Control Predicts Good Adjustment, Less Pathology, Better Grades, and Interpersonal Success». *Journal of Personality* 72, n.º 2 (2004): 274, doi:10.1111/j.0022-3506.2004.00263.x.

74. Tangney, Baumeister y Boone.

75. Eli J. Finkel y W. Keith Campbell, «Self-Control and Accommodation in Close Relationships: An Interdependence Analysis». *Journal of Personality and Social Psychology* 81, n.º 2 (2001): 263–277, doi:10.1037//0022-3514.81.2.263.

76. Kirby Deater-Deckard *et al*., «Maternal Working Memory and Reactive Negativity in Parenting». *Psychological Science* 21, n.º 1 (2010): 75–79, doi:10.1177/0956797609354073.

77. Camilla Strömbäck *et al*., «Does Self-Control Predict Financial Behavior and Financial Well-Being?» *Journal of Behavioral and Experimental Finance* 14 (2017): 30–38, doi:10.1016/j.jbef.2017.04.002.

78. Carmen Keller, Christina Hartmann y Michael Siegrist, «The Association between Dispositional Self-Control and Longitudinal Changes in Eating Behaviors, Diet Quality, and BMI». *Psychology and Health* 31, n.º 11 (2016): 1311–1327, doi:10.1080/08870446.2016.1204451.

79. Wilhelm Hofmann *et al*., «Everyday Temptations: An Experience Sampling Study of Desire, Conflict, and Self-Control». *Journal of Personality and Social Psychology* 102, n.º 6 (2012): 1318–1335, doi:10.1037/a0026545.

80. Brian M. Galla y Angela L. Duckworth, «More Than Resisting Temptation: Beneficial Habits Mediate the Relationship between Self-Control and Positive Life Outcomes». *Journal of Personality and Social Psychology* 109, n.º 3 (2015): 508–525, doi:10.1037/pspp0000026.

81. Galla y Duckworth.

82. Galla y Duckworth.

83. Denise T. D. de Ridder *et al*., «Taking Stock of Self-Control: A Meta-Analysis of How Trait Self-Control Relates to a Wide Range of Behaviors». *Personality and Social Psychology Review* 16, n.º 1 (2012): 76–99, doi:10.1177/1088868311418749.

84. De Ridder *et al*., 91.

85. Ruth Umoh, «Bill Gates Said He Had to Quit This Common Bad Habit Before He Became Successful». CNBC, 16 de marzo de 2018, https://www.cnbc.com/2018/03/16/bill-gates-quit-this-bad-habit-before-he-became-successful.html.

86. «I'm Bill Gates, Co-Chair of the Bill and Melinda Gates Foundation. Ask Me Anything». Reddit, consultado el 14 de mayo de 2018, https://www.reddit.com/r/IAmA/comments/49jkhn/im_bill_gates_cochair_of_the_bill_melinda_

87. Umoh, «Bill Gates Said He Had to Quit This Common Bad Habit».

88. Bill Gates, *Business @ the Speed of Thought: Succeeding in the Digital Economy*. Hachette Book Group, Nueva York, 1999. [Ed. esp.: *Los negocios en la era digital*. Plaza y Janés, 1999.]

89. Christian Crandall y Monica Biernat, «The Ideology of Anti-Fat Attitudes». *Journal of Applied Social Psychology* 20, n.º 3 (1990): 227–243, doi:10.1111/j.1559-1816.1990.tb00408.x.

90. Pei-Ying Lin, Wendy Wood y John Monterosso, «Healthy Eating Habits Protect against Temptations». *Appetite* 103 (2016): 432–440, doi:10.1016/j.appet.2015.11.011.

91. Angela L. Duckworth, Tamar Szabó Gendler y James J. Gross, «Situational Strategies for Self-Control». *Perspectives on Psychological Science* 11, n.º 1 (2016): 35–55, doi:10.1177/1745691615623247.

SEGUNDA PARTE

LAS TRES BASES DE LA FORMACIÓN DEL HÁBITO

6

CONTEXTO

«El hábito es un compromiso entre el individuo y su entorno.»
Samuel Beckett

Si, mediante una máquina del tiempo, pudieras trasladarte a las oficinas de una gran compañía de los años cincuenta del siglo pasado —a las de American Can, Republic Steel o International Paper, por ejemplo—, esperarías encontrarte ciertas cosas. A fin de cuentas, todos hemos visto *Mad Men*. Habría pocas mujeres y ningún ordenador. Se echarían en falta los vasos de poliestireno, aunque probablemente habría muchas tazas. Habría más cachivaches por en medio y más papeles, pero también mucho más sitio (las plantas diáfanas aún no se habrían puesto de moda). Pero habría una cosa que te chocaría por encima de todas, a pesar de que esperarías encontrártela y serías plenamente consciente de que allí estaría: la gente fumaba mucho en espacios públicos interiores. Fumaban al llegar por la mañana, en las reuniones, a la hora de comer y en el trayecto de vuelta a casa. Las (escasas) mujeres, también: para ellas, fumar simbolizaba una suerte de igualdad sexual (una igualdad de la que carecían, evidentemente, en muchos otros aspectos más importantes). Los hombres fumaban como carreteros.

Ahora, vuelve a meterte en tu máquina del tiempo y regresa al siglo xxi. No hemos resuelto todos los problemas, desde luego, pero al menos la calidad del aire ha mejorado.

Los años cincuenta vieron el apogeo del tabaquismo en los países industrializados. Casi la mitad de la población estadounidense fumaba con regularidad.[92] En el Reino Unido fumaba casi el 80 por ciento de la población. Muchos médicos aseguraban que fumar con moderación no era perjudicial para la salud. Después, la investigación médica comenzó a desvelar lo que hoy en día sabemos todos. Los investigadores británicos Richard Doll y Richard Peto brindaron algunas de las primeras evidencias científicas de que el tabaquismo está relacionado con el cáncer. Fumar reduce

la esperanza de vida hasta diez años.[93]

En 1952, la revista *Reader's Digest* publicó un artículo sobre el tema titulado «Cáncer por cartón de tabaco». Los años cincuenta fueron también la época de mayor apogeo del *Reader's Digest*, de modo que el artículo llegó a millones de estadounidenses. La advertencia que contenía daba miedo, pero aun así los índices de tabaquismo solo disminuyeron ligeramente. Las tabacaleras contraatacaron, como cabía esperar. Trataron de disipar los temores incipientes respecto al tabaco añadiendo filtros a los cigarrillos y aumentando la publicidad. La gente siguió fumando.

En Estados Unidos, el punto de inflexión lo marcó el famoso informe que presentó en 1964 la Dirección General de Salud Pública. Los datos no dejaban lugar a dudas: el tabaco era (y, por desgracia, sigue siendo) la principal causa de mortalidad evitable en Estados Unidos. Esta vez, la reacción fue distinta. La gente comenzaba, al fin, a cobrar conciencia de los peligros del tabaco. Tras la publicación del informe, la opinión pública varió rápidamente. Cinco años después de publicarse el informe, en torno a un 70 por ciento de los estadounidenses reconocía que fumar era malo para la salud.[94] En 1966, los paquetes de tabaco empezaron a incluir advertencias del riesgo para la salud que entrañaba el consumo de tabaco.

Pero, como sucedía en el caso de la ingesta de frutas y verduras, el conocimiento no se tradujo de inmediato en acción. En 1964, un 40 por ciento de los estadounidenses eran fumadores. En 1973, este porcentaje se mantenía invariable.[95]

La adicción desempeñaba un papel importante. El poder de la nicotina para generar dependencia se compara a menudo con el de la heroína y la cocaína. Pero ya sabemos cómo acaba esta historia: mucho mejor de lo que podría haber acabado, teniendo en cuenta lo que ocurrió con la campaña para favorecer el consumo de fruta y verdura y el poder adictivo de la nicotina. Mucha gente dejó de fumar y mucha más nunca empezó. De hecho, actualmente solo fuman un 15 por ciento de la población estadounidense y un 28 por ciento de la población europea. Grandes franjas del territorio de Estados Unidos están prácticamente libres de tabaco. Estados Unidos disminuyó la prevalencia del tabaquismo en más de un 50 por ciento en el plazo aproximado de medio siglo.

Este índice no es tan alto como podría ser, sobre todo entre la población más desfavorecida, lo que se debe en parte al gran número de

establecimientos de venta de tabaco existentes en los barrios con menos recursos y la bajada artificial de los precios (es decir, las ofertas y los cupones de descuento) en esas zonas.[96] Aun así, la reducción del tabaquismo sigue impresionando tanto a la opinión pública en general como a los sociólogos. Demuestra que el cambio social a gran escala es posible. Y demuestra asimismo *cómo* podemos propiciar ese cambio.

Informar a los fumadores de los riesgos que entrañaba su adicción tuvo un efecto muy moderado sobre los índices de tabaquismo. Incluso después de publicarse el informe de las autoridades sanitarias en 1964, la venta de tabaco siguió subiendo en Estados Unidos hasta 1980.[97] La información no es un arma muy poderosa para domeñar un hábito.

La fuerza de voluntad tampoco es de mucha ayuda, al menos para enfrentarse a la nicotina. Según datos de los Centros para el Control de Enfermedades, el 68 por ciento de los fumadores afirma que quiere dejar de fumar por completo.[98] Sin embargo, sus intentos de conseguirlo suelen fracasar.[99] Solo uno de cada diez, aproximadamente, lo deja del todo.[100] La mayoría recae, normalmente a los pocos días. Dejar de fumar definitivamente puede requerir treinta intentos o incluso más.[101] Para intentarlo en repetidas ocasiones y acabar consiguiéndolo hace falta una autodisciplina casi sobrehumana. A decir verdad, el hecho de que algunos fumadores intenten dejarlo treinta veces o más no debería considerarse un fracaso estrepitoso por su parte, sino una prueba de notable constancia. Esas personas demuestran tener una fuerza de voluntad impresionante por seguir intentándolo.

Seguramente lo que voy a decir no sea, a estas alturas, una sorpresa: esas personas ultrapersistentes no son, sencillamente, como el resto. De modo que ¿qué surtió efecto en el caso de Estados Unidos? Si la información y la fuerza de voluntad no eran la solución, ¿qué fue lo que funcionó? ¿Cómo es que tantos estadounidenses normales y corrientes dejaron de fumar?

En 1970, personas de todo el mundo se pegaron a sus televisores para seguir los acontecimientos relativos al Apolo 13, todo un hito generacional. Los espectadores sintieron primero espanto, después asombro y, por último, alivio: fue algo que probablemente no volveríamos a ver. En esa misma época, hubo otra cosa que tampoco volvería a verse en la televisión estadounidense: un anuncio emitido en diciembre de ese año con el mensaje *You've come a long way, baby* [«Has recorrido un largo camino, nena»]. Para dar a entender que fumar era una forma de emancipación femenina

equiparable al derecho al voto, antisufragistas de aire decimonónico expresaban su oposición a ambas cosas, con música de una opereta de Gilbert y Sullivan como acompañamiento. El anuncio vendía Virginia Slims, y fue el último anuncio de tabaco que se emitió en la televisión estadounidense. Podemos agradecérselo al presidente Nixon, por firmar la Ley Antitabaco.[102]

También desaparecieron otras manifestaciones públicas de nuestra adicción a la nicotina. ¿Quién no se acuerda de las máquinas expendedoras de tabaco? ¿De la costumbre de fumar en las playas, en los trenes, en las oficinas?

Las leyes antitabaco modificaron el entorno de los fumadores estadounidenses. En muchos sentidos, la nueva normativa redujo y fragmentó ese entorno. Ahora, los fumadores tenían que tomar el ascensor para ir a la planta baja y fichar para salir. Al cambiar el entorno, cambió también el hábito. Es algo que se puede comprobar empíricamente. Dado que las leyes antitabaco no son iguales en todos los estados, podemos cotejar distintas variables, lo que nos permite hacer una especie de experimento natural para identificar qué medidas políticas funcionan.

Así, por ejemplo, fumar en el lugar de trabajo, en restaurantes y en bares está prohibido en al menos veintiocho estados, además de en numerosos municipios y condados. De modo que cerca de un 60 por ciento de la población del país no puede fumar fuera de su casa y de su coche, aunque quiera hacerlo.[103]

Estas prohibiciones parecieron surtir efecto.[104] En nueve de los diez estados con menor índice de tabaquismo está prohibido fumar en el lugar de trabajo, los restaurantes y los bares.[105] En los tres estados con índices más altos (Kentucky, Virginia Occidental y Misisipi) no existen tales leyes. En esos estados, casi uno de cada tres habitantes fuma.

Las prohibiciones no inciden en el deseo, pero ponen el hábito de fumar en conflicto directo con la legalidad, un conflicto en el que los hábitos suelen llevar las de perder. Un estudio de sesenta y cinco fumadores reclutados en *pubs* del Reino Unido resulta especialmente revelador en este sentido.[106] Los participantes sabían que, tras la entrada en vigor de la prohibición de fumar, serían multados si fumaban. Pero el estímulo habitual para encender un cigarrillo —entrar en el *pub* y pedir una bebida— seguía activándose. Casi la mitad de los participantes en el estudio empezó a fumar sin darse cuenta en el *pub*. Para ellos, era un gesto automático: entrar en el *pub* - encender un cigarrillo.

Sus comentarios revelan cuánto les costó asimilar el cambio: «Sí, una vez encendí un pitillo, me acordé y salí a la calle». «Sí, me pasó la semana pasada. Llevo años haciéndolo, y es difícil librarse de una costumbre tan arraigada.» «Me llevé el cigarrillo a la boca, pero me acordé a tiempo. Me ha pasado varias veces.»

La culpa no era de la nicotina. Lo sabemos porque daba igual si los participantes en el estudio fumaban mucho o solo de vez en cuando. Los grandes fumadores no lo tenían más difícil que los fumadores ocasionales. El culpable era el hábito, únicamente. Al iniciarse el estudio, antes de que entrara en vigor la prohibición, se preguntaba a los clientes de los *pubs* si encendían automáticamente un cigarrillo sin pensar en ello. Así era en el caso de los fumadores habituales. Después de la prohibición, los grandes fumadores se descubrían encendiendo un cigarrillo sin darse cuenta. Su hábito ignoraba la nueva legislación.

Una prohibición como la del tabaco trastoca el mecanismo automático, de estímulo-respuesta, de un hábito. Las personas que fumaban en la oficina o en los restaurantes porque percibían su entorno como una señal para fumar ahora tenían motivos legales para refrenar su respuesta automática. Tenían razones suficientes para reprimir conscientemente el acto de fumar que desencadenaba el entorno.

El conflicto entre el hábito (en este caso, fumar) y el razonamiento consciente (ahora está prohibido) debería menguar con el paso del tiempo. A medida que la gente obedece repetidamente una prohibición, sus hábitos se van vinculando a nuevos lugares, es decir, a los sitios donde ahora fuman con regularidad. En este caso, el hábito de fumar en el *pub* se vuelve saludablemente incómodo. Los fumadores tienen que interrumpir su conversación, dejar su bebida, levantarse, salir y pasar unos minutos expuestos a las inclemencias del clima inglés.

Los impuestos que gravan el tabaco son otro aliciente para abandonar el hábito de fumar. En Estados Unidos, aproximadamente la mitad de lo que cuesta un paquete de cigarrillos va a parar a las arcas federales, estatales y locales en concepto de impuestos.[107] En los Estados en los que los tributos son más altos, la gente fuma menos. En 2018, el Estado con impuestos más bajos era Misuri, con un recargo de diecisiete centavos por paquete.[108] El 22 por ciento de los residentes en ese Estado fuma.[109] El Estado con los impuestos más altos es Nueva York, con un recargo de 4,35 dólares. Solo un

14 por ciento de los residentes en el Estado de Nueva York fuma.

Por cada 10 por ciento de recargo impositivo por paquete de cigarrillos, el consumo de tabaco en adultos desciende, de media, un 4 por ciento.[110] No hay nada de raro en ello: cuanto más caro es el tabaco, menos podemos comprarlo.

Las medidas asociadas con las leyes antitabaco ponen de manifiesto en gran medida los efectos del entorno sobre el consumo de tabaco. Ya hemos visto que las tabacaleras tienen prohibido anunciar sus productos en televisión. Pero no se trata solo de eso. En la mayoría de los sitios, las tiendas no pueden publicitar marcas de tabaco ni colocar los cigarrillos en lugares donde los clientes puedan servirse solos. Los compradores tienen que pedir a un dependiente el tabaco expuesto detrás del mostrador.

Todos hemos hecho cola alguna vez mientras, delante de nosotros, alguien le decía al dependiente: «Deme un paquete de Camel Blue. No, ese no, el de paquete duro. No, el de encima, el *light*». Hacer esto cada vez que compras tabaco se convierte en otro obstáculo.

Pero ¿bastan todos estos cambios para reducir drásticamente el consumo de algo tan adictivo como el tabaco? Resulta muy fácil engancharse a la nicotina. ¿De veras es posible que unos pocos inconvenientes basten para combatir esa adicción?

Un estudio realizado en Washington DC con 475 personas que estaban intentando dejar de fumar evaluó la exposición a señales que estimulan el consumo de tabaco.[111] Durante un mes, los participantes informaban cada día de cuánto ansiaban fumarse un cigarrillo. Como era de esperar, muchos recaían y volvían a fumar los días en que mayor era su deseo. El anhelo intenso satura nuestro pensamiento consciente y rige nuestras decisiones.

Pero lo novedoso del estudio no era eso. Los aspirantes a exfumadores accedieron a que los investigadores pudieran rastrear su ubicación a través de sus teléfonos móviles. La zona de Washington DC está geocodificada, de modo que los investigadores podían saber en qué momento los participantes estaban cerca de establecimientos que vendían tabaco. Los participantes iban a dichos establecimientos por múltiples razones: para poner gasolina, para hacer la compra o incluso para comprar un paquete de tabaco.

En un caso típico, el modelo mental de un fumador que recae es el siguiente: se fuma un cigarrillo después de un largo forcejeo con sus deseos de fumar, el impulso se intensifica y el sujeto pierde la batalla. Los investigadores partían de la hipótesis de que la recaída se produce cuando al

deseo se le suma la oportunidad de comprar tabaco. Si se cambia la polaridad, se obtiene un modelo en el que encaja mi prima, la aspirante a deportista: su deseo de correr mengua y pierde la batalla con su deseo de relajarse. Por convincentes que sean, estos modelos no plasman cómo persistimos en nuestras acciones por hábito. Describen, en cambio, cómo respondemos a la tentación momentánea.

En el caso del tabaquismo, la recaída se daba así en realidad: los sujetos podían entrar en un establecimiento sin sentir ningún deseo de fumar. Es decir, marcaban el cero o la opción «En absoluto» a la pregunta «Ahora mismo, ¿cuánto desea fumar?» Cuando las tiendas vendían tabaco, los participantes en el estudio se veían expuestos a estímulos de compra habituales. Veían, quizás, a alguien comprando un paquete de cigarrillos. O su marca preferida de tabaco en el lugar de siempre, detrás del mostrador. *Estos estímulos bastaban por sí solos para que se diera la recaída*, y los participantes salían de la tienda con un paquete en la mano. Habían vuelto a fumar.

Las conclusiones, en cuanto a las medidas sanitarias antitabaco, son claras: debemos congratularnos de las leyes que restringen los estímulos de compra de tabaco. Se acabaron las máquinas expendedoras a la entrada de los restaurantes. Se acabaron los anuncios publicitando tabaco en las pantallas. Se acabó el ver a otro encendiendo un cigarrillo en un bar. Al margen del poder adictivo de la nicotina, los factores condicionantes de nuestro entorno cotidiano influyen decisivamente en si fumamos o no. Si queremos acabar con los estragos del consumo de tabaco, no deberíamos arremeter de frente contra su arma más poderosa, la adicción, sino cercarla y cortarle los suministros.

Las medidas de control del tabaquismo han sido todo un éxito. Podemos aprender muchas cosas de ellas.

* * *

El célebre pionero de la psicología Kurt Lewin creía que nuestra conducta está influida por fuerzas diversas, del mismo modo que los objetos del mundo físico están sujetos a la gravedad y otras fuerzas fundamentales.[112]

Algunas de las presiones que actúan sobre nosotros, en forma de sentimientos, propósitos y actitudes, proceden del interior. Constituyen la parte de nuestro mundo o *espacio vital* que nos refleja como personas. Si quieres empezar a dormir más, por ejemplo, ese deseo es una fuerza que te

impulsa a irte a la cama antes y a sacar las pantallas de la habitación. Si una noche decides que tienes que quedarte trabajando hasta tarde, esa decisión es una fuerza *restrictiva* que actúa sobre tu pauta de sueño y te mantiene despierto.

Para Lewin, el *contexto* en el que nos hallamos (que él llamaba «ambiente») también genera fuerzas que actúan sobre nuestra conducta.

El contexto abarca todo lo que te rodea: todo lo que no seas tú mismo. Incluye el lugar en el que te ubicas, la gente con la que estás, la hora del día y las acciones que acabas de ejecutar. El teléfono móvil, por ejemplo, es al mismo tiempo un contexto físico y un espacio virtual externo a ti. Esas son las fuerzas exógenas que impulsan o frenan tus actos. Así pues, en la conocida ecuación de Lewin, la conducta es una función de la persona y el contexto/ambiente. Técnicamente, su formulación sería esta: [C=f(P,A)].

Las fuerzas restrictivas son una especie de *fricción* que dificulta la acción. La fricción desempeña un papel importante en nuestra existencia física: cuando pisamos el freno al conducir, cuando encendemos una cerilla o caminamos por la calle, nos estamos sirviendo de la fricción. También tiene cabida en el pensamiento económico. Los economistas suelen lamentarse de la fricción entre proveedor y cliente producida por el tiempo, el esfuerzo y los costes, que ralentiza las transacciones y genera ineficiencias.

Lewin se servía de esta idea del *campo de fuerzas* para explicar cuándo cambiamos de conducta. Según su terminología, las leyes antitabaco son *fuerzas restrictivas* que aumentan la fricción sobre el acto de fumar. En cambio, otros elementos del contexto puede *inducirnos* a fumar al reducir la fricción. Puede que veas a otras personas encendiendo un cigarrillo y que eso te recuerde que llevas ya un rato sin fumar. El que la fuerza externa impulse o refrene, aumente la fricción o la disminuya, depende del comportamiento y de las fuerzas en cuestión.

Podemos pensar en nuestras vidas como en campos de fuerzas. Cada individuo genera algunas de esas fuerzas, claro está, pero el contexto que le rodea abunda también en fuerzas impulsoras o restrictivas. Nos aprovechamos premeditadamente de algunos inhibidores de la fricción que forman parte de nuestra vida cotidiana. Sabemos que es más fácil ahorrar si hacemos una transferencia automática programada de la cuenta donde ingresan nuestra nómina a nuestra cuenta de ahorro. A pesar de que al principio cuesta, con el tiempo dejamos de notar esa merma en nuestro disponible mensual. Ese automatismo —o esa fuerza impulsora— nos

permite ahorrar regularmente cada vez que cobramos.

Las estrategias de márketing constituyen una de las fuerzas que de manera más evidente actúan en nuestro contexto cotidiano. Una fuerza impulsora típica, ideada para reducir la fricción sobre la compra, es la pregunta «¿Quiere patatas con su menú?» Este sencillo interrogante al acabar cada pedido para llevar nos anima a consumir más frituras. Puede que nos descubramos diciendo que sí a pesar de que no pensábamos comprar frituras.

Las fuerzas impulsoras son también las responsables de nuestras sesiones maratonianas viendo Netflix o Hulu, puesto que el siguiente episodio de una serie empieza sin que el espectador tenga que mover un músculo o tomar una decisión. El contexto mediático te lleva a ver el siguiente episodio.

Los establecimientos comerciales crean continuamente nuevas fuerzas que nos impulsan a comprar. Es lo que ocurre, por ejemplo, cuando integran compra digital y tienda física: el consumidor puede comprar inmediatamente un producto que ve en Internet y recogerlo en una tienda de su zona. Las fuerzas impulsoras vinculan la comodidad de la compra *online* con la inmediatez de la adquisición y el aliciente de ahorrar en gastos de envío. Y las tiendas se benefician del impulso inicial del consumidor de comprar *online*, así como de su posible compra de otros productos cuando vaya a la tienda a recoger el pedido. Incluso existe un nombre para esta dinámica de compra que utiliza canales múltiples: *venta omnicanal*.

Empresas de vehículos compartidos como Uber o Lyft se idearon conforme al principio de baja fricción. Como me explicó el profesor M. Keith Chen,[113] exjefe de investigación económica de Uber, se suponía que «iba a ser un producto de pulsar una sola tecla. Cuando abres la aplicación, el GPS del teléfono sabe dónde estás. Ni siquiera tienes que pensarlo. Solo pulsas la tecla y dices “Necesito un coche”. El coche llega, te montas, le dices al conductor dónde quieres ir y te bajas sin tener que manejar efectivo. Esa era la aplicación inicial. Ni siquiera veías el precio».

Chen seguía explicando: «Todo el mundo lo llamaba *frictionless* [exento de fricción], un término que estaba muy en boga en Silicon Valley. Lo que se pretende es que sea lo más parecido posible a la magia. Para los primeros usuarios, era mágico. Pulso una tecla de mi teléfono y de pronto aparece alguien y me lleva adonde quiero ir… Es alucinante».

La aparición del *surge pricing* o precio dinámico cambió todo eso, sin embargo. «Desde el punto de vista del pasajero, nuestro enfoque psicológico fue erróneo», apuntaba Chen. «Se entendió como una penalización. Rompió

el principio de ausencia de fricción. “Uf, aparece el símbolo del rayo y pienso: 1,6 veces la tarifa normal, ¿qué está pasando aquí?”» De modo que Uber cambió su modelo de tarificación. «Ahora los pasajeros solo ven un precio. Ya no les mostramos el *surge pricing*, que es ridículo. Ahora, si quieres ir de A a B, va a costarte 11,64 dólares y ya está.»

La idea del contexto como campo de fuerza tiene mucho más potencial del que imaginaba Lewin, puesto que identifica influencias impulsoras y represoras de las que podemos servirnos en provecho propio.

Quizá la influencia contextual que con más facilidad podemos modificar en el marco de nuestras vidas sea la proximidad, que determina las fuerzas externas a las que estamos expuestos. Interactuamos con lo que tenemos cerca y tendemos a pasar por alto lo que nos queda más lejos.

Los experimentos de laboratorio en condiciones controladas demuestran la importancia de la proximidad en la alimentación. Imagínate que llegas a una cocina-laboratorio para participar en una prueba de degustación. El encuestador te hace pasar y, antes de salir, te dice: «Vuelvo enseguida con los cuestionarios. Por cierto, esa comida es para usted, por si le apetece picar algo». Hay dos cuencos. Uno, con palomitas con mantequilla. El otro, con rodajas de manzana. Te dejan solo seis minutos.

Otro día, al volver para el estudio, el cuenco de palomitas está encima de la mesa, al alcance de tu mano, más o menos a treinta centímetros de distancia, y el de manzana está sobre una encimera, de manera que lo ves pero, para alcanzarlo, tienes que levantarte. Al día siguiente, el cuenco con manzana está sobre la mesa y el de palomitas en la encimera.

¿Qué haces? Puedes comer lo que quieras, y lo más lógico es que comas lo que más te apetece (las palomitas, seguramente), al margen de dónde esté el cuenco. Pero este es otro ejemplo de que nuestras intuiciones no siempre dan en el clavo.[114] ¿Cuántas palomitas comerías si no tuvieras que levantarte a cogerlas? Según el estudio, muchas más. Los participantes ingerían unas 50 calorías cuando tenían las manzanas al alcance de la mano y unas tres veces más cuando el cuenco de palomitas estaba más cerca. Este estudio planteaba un tipo de fricción muy sencillo: la distancia. El solo hecho de poner el alimento más calórico un poco más lejos daba como resultado una fricción sustancial. Los participantes podían ver y oler las palomitas, pero la distancia bastaba para disuadirlos de comerlas.

Pude comprobar cómo funciona este tipo de fricción durante un congreso científico sobre los hábitos que organizo cada verano. Un año asistieron

muchos europeos. Pedí que se sirviera más fruta, porque a los europeos parece gustarles más que a los estadounidenses. Los responsables de la cocina sirvieron más fruta, pero la pusieron en un cajón, a un lado, donde los asistentes tenían que esforzarse más por cogerla. Al darme cuenta, puse la fruta al final de la encimera, donde podía cogerse fácilmente. Desapareció enseguida, a pesar de que a esas alturas los plátanos estaban ya muy maduros.

La fricción provocada por la distancia opera también cuando comemos en una cafetería o un bufé. En los estudios en los que se modifica la ubicación de los distintos alimentos, los comensales tienden a decantarse por los más visibles y de fácil acceso.[115] Al situar los postres al final de la encimera, en vez de al principio, y colocar los alimentos saludables en un lugar más visible, los restaurantes pueden influir en lo que come la gente.

Los supermercados tienen muy en cuenta esta presión externa. Nos convertimos en sus peones cada vez que compramos. Hay un dicho que lo ejemplifica: «Lo que más se ve, más se vende». Si tenemos que agacharnos o ponernos de puntillas para alcanzar algo, es menos probable que nos molestemos en comprarlo. Todos estamos acostumbrados a ver en los supermercados y grandes superficies expositores con ofertas en la cabecera de los pasillos y productos de primera necesidad como leche y carne al final de la tienda para que tengas que recorrer los pasillos para llegar hasta ellos (viendo, de paso, productos que quedan a la altura de tu vista) y tentaciones como golosinas y revistas en la línea de cajas, mientras haces cola para pagar. ¿Te imaginas una tienda en la que la leche y la carne estuviesen justo a la entrada, los productos más baratos al nivel de los ojos y las manzanas junto a la línea de cajas? La prioridad del jefe de esa tienda no sería obtener beneficios mediante la explotación de los impulsos más perjudiciales de su clientela. Sería la buena salud y el bienestar de sus clientes, al ponerse al servicio de sus propósitos más saludables.

Sería muy recomendable que hubiera tiendas de ese estilo. Los habitantes de ciudades que viven cerca de un supermercado tienden a comer más fruta.[116] Sobre todo, cuando las tiendas dedican más espacio en sus estanterías a los productos frescos.[117] Los puestos de verduras son un buen ejemplo.[118] En el verano de 2010, el Centro para una Alimentación Sostenible de Austin (Texas) instaló puestos temporales de verduras en barrios desfavorecidos que no tenían fácil acceso a frutas y verduras frescas. Los investigadores no trataban de educar a los vecinos en cuestiones de alimentación saludable, ni

de publicitar los puestos de frutas. Se limitaron a observar el efecto que surtía la proximidad sobre el consumo.

Unas semanas antes de que empezara el estudio, se realizaron encuestas en las calles situadas en los alrededores de los lugares donde iban a instalarse los puestos en un radio de ochocientos metros. En torno a un 5 por ciento de los residentes aseguraba no haber comprado nunca en un puesto de verduras. De media, comían unas 3,5 piezas de fruta y verdura al día. Los puestos se instalaron a continuación frente a colegios y centros sociales en los que se distribuían cupones que eran canjeables en los puestos.

Dos meses después, casi un cuarto de los primeros encuestados había comprado en un puesto de fruta. Y lo que es más importante: el consumo de fruta se había duplicado y los vecinos comían una cantidad algo mayor de ensalada verde, verduras varias y tomates (o *salsa fresca*: a fin de cuentas, el estudio se hizo en Austin). De media, aumentaron su consumo de vegetales frescos en torno a un 10 por ciento, superando las 4 raciones diarias. Al parecer, las tiendas que nos rodean pueden hacer muchísimo por fomentar una alimentación saludable.

¿Es posible que algo tan sencillo como la proximidad induzca a la gente a hacer ejercicio? Entre febrero y marzo de 2017, una empresa de análisis de datos estudió esta cuestión utilizando los registros de 7,5 millones de teléfonos móviles (sí, nuestro uso del teléfono se evalúa continuamente de maneras muy distintas, de las que solo ahora estamos empezando a tener conocimiento). Luego analizaba la distancia que recorrían los usuarios de teléfonos móviles hasta sus gimnasios de pago.[119] La gente que recorría una distancia media de seis kilómetros hasta el gimnasio iba cinco o más veces al mes. Los que recorrían en torno a ocho kilómetros iban solo una vez al mes. Esa diferencia aparentemente pequeña —unos dos kilómetros— distinguía a quienes practicaban ejercicio habitualmente de los que no. Para nuestra mente consciente, una distancia tan pequeña no supone una barrera, pero está claro que influye en la práctica habitual del ejercicio.

La distancia puede determinar incluso tus relaciones de amistad. En 1950, un experimento ya clásico evaluó las amistades que se desarrollaban entre 260 estudiantes casados en el marco de una residencia universitaria del MIT.[120] Al principio del curso lectivo, a cada pareja participante se le asignaba aleatoriamente un apartamento en pequeños bloques de viviendas de dos plantas. Los investigadores medían la distancia entre sus distintas viviendas y luego analizaban quién trababa amistad con quién.

Los estudiantes no establecían amistades entre sí al azar. Era mucho más probable que se hicieran amigos de sus vecinos de la puerta de al lado y de los que vivían en el mismo pasillo que de los que vivían en otras plantas del mismo edificio. Los que vivían en pisos separados por un mínimo de 55 metros nunca trababan amistad. Los que vivían en apartamentos situados al final de un pasillo tenían también menos relaciones, porque no se cruzaban con tanta gente al entrar o salir de sus casas. Y los únicos estudiantes que hacían amistad con personas de otras plantas eran los que vivían cerca de las escaleras.

Pensándolo bien, de este estudio se desprende que podemos servirnos de fuerzas externas para fomentar nuestras relaciones sociales. Si vas a mudarte a una localidad nueva y quieres conocer gente, puedes servirte para ello de las fuerzas impulsoras y restrictivas de tu entorno. Buscar un piso situado cerca de la entrada común de un edificio te pondrá de manera natural en contacto con otras personas. En un nuevo trabajo, elegir una mesa situada en un lugar concurrido —cerca de la zona de café, por ejemplo— reducirá la fricción a la hora de conocer gente. Y los hijos son reductores naturales de fricción, puesto que a través de sus actividades escolares entras en contacto con tu vecindario. Podemos considerar esas fuerzas como «corrientes de resaca» que te llevan hacia las experiencias que deseas y te alejan de las que no te interesan.[121]

* * *

Las personas que forman parte de nuestro contexto generan fuerzas de carácter social. Lo que hacen o dejan de hacer influye en nuestro comportamiento. Comemos más si nos rodeamos de comilones que de personas que comen poco, al margen de si están presentes físicamente o, simplemente, tenemos conocimiento de sus hábitos de alimentación.[122] Con todo, no siempre somos conscientes de esta influencia. Incluso cuando están claramente influidos por las opciones de otras personas, los participantes en experimentos suelen afirmar que lo que les impulsa es el hambre o el sabor de la comida, no la conducta de los demás.[123]

La fricción generada por los otros también afecta a los cadetes de academias militares que se entregan casi con fanatismo a la práctica de ejercicio. La distribución aleatoria en grupos de unos 3.500 cadetes de la Academia de la Fuerza Aérea de Estados Unidos permitió a un equipo de

investigadores realizar un experimento natural, en el que no se permitía a los cadetes elegir a sus compañeros de habitación.[124] Los más perezosos no podían escoger a otros que tuvieran esa misma inclinación. Como resultado de esta distribución aleatoria, en algunas unidades convivían cadetes que habían sacado notas muy altas en educación física en el instituto y otros con notas más bajas (aunque, claro está, todos tenían buena forma física).

Los cadetes pasaban la mayor parte del tiempo interactuando con sus otros treinta compañeros de unidad. Vivían en habitaciones contiguas, comían juntos y estudiaban juntos. Durante los primeros dos años, los cadetes que tenían notas más bajas en educación física al ingresar en la Academia reducían el nivel general de forma física de sus compañeros de unidad. Es decir que tenían más probabilidades de suspender las pruebas físicas parciales los cadetes que formaban parte de una unidad con una nota media baja de educación física en el instituto.

Cabe deducir que los cadetes emulaban las rutinas de ejercicio de sus compañeros. Como grupo, o bien entrenaban mucho o entrenaban relativamente poco. Es probable que no fuera cuestión de competición, liderazgo u otras dinámicas de grupo, sino de intervención de fuerzas externas, puesto que la influencia de los otros actuaba principalmente en una sola dirección: tener compañeros que entrenaban menos bajaba las notas en las pruebas físicas del grupo en general, mientras que tener compañeros que entrenaban más no las subía en la misma medida.

Las fuerzas externas de índole social se manifestaban en la mayor probabilidad de sumarse a compañeros menos aficionados al ejercicio físico en actividades sedentarias como ver una película o jugar a videojuegos, lo que resultaba fácil en ese contexto. En cambio, sumarse a compañeros que dedicaban mucho tiempo al ejercicio físico cuando salían a correr quince kilómetros, por ejemplo, resultaba menos probable si uno no estaba también en excelente forma física.

* * *

Lewin comprendió la importancia tanto del individuo como de su contexto vital, pero los seres humanos no siempre somos tan sagaces a la hora de analizar nuestra propia conducta. Tendemos a subestimar la influencia de las circunstancias sobre nuestros actos y, en cambio, atribuimos una importancia crucial a la toma íntima de decisiones. Como vimos en el capítulo dos, se denomina ilusión introspectiva a la creencia de que tenemos control absoluto

sobre nuestros actos.

¿Qué hiciste la última vez que intentaste modificar tu comportamiento? Seguramente pensaste en lo que estabas haciendo mal y en tus motivos para querer cambiarlo. Te centraste en tu deseo de tener éxito laboral, de ser feliz en tu matrimonio o de alcanzar la estabilidad económica. Es decir, actuaste como si tus deseos estuvieran al mando.

Creer en el libre albedrío tiene muchas ventajas. Nos hace abrigar la esperanza de que podemos afrontar las dificultades que nos salen al paso, pero también nos induce a restar importancia al poderoso influjo del universo físico y social en el que habitamos. Nuestros propósitos nos impiden ver la fricción que ejercen nuestras circunstancias cotidianas; es decir, cómo facilitan unas conductas y dificultan otras. La creencia en que nuestras intenciones conscientes rigen nuestros actos puede inducirnos a engaño: casi nos olvidamos de que tenemos cuerpos y de que nuestros cuerpos están inmersos en un espacio físico y, por tanto, se hallan bajo la influencia de las circunstancias cotidianas. Puede uno olvidarse de que el yo no es solo el intelecto: abarca muchas más cosas.

Un experimento realizado en una universidad canadiense con 289 alumnos que, además de estudiar, desempeñaban distintos empleos temporales dentro de la propia universidad[125] sirve para ejemplificar cómo funciona esta ilusión introspectiva. Todos los participantes aseguraban tener la firme intención de ahorrar durante el curso. El objetivo era, de media, ahorrar más de 5.000 dólares, en torno a un tercio de su salario.

Justo antes de iniciarse el estudio, se ofreció a los alumnos un plan de control presupuestario que les facilitaría el ahorro. Tras escuchar cómo funcionaba, los participantes juzgaban si les ayudaría a alcanzar su objetivo. Contestaron unánimemente que no. No se trataba de que desconfiasen de la utilidad del plan: de hecho, creían que podía ayudar a ahorrar a otras personas. A ellos, no.

Pese a sus dudas, algunos estudiantes accedieron a utilizar el plan de control presupuestario. Al terminar el curso, el 68 por ciento de los que usaron el plan logró su objetivo de ahorro. En cambio, solo un 57 por ciento de quienes no lo habían utilizado consiguió ahorrar la cantidad que se había propuesto. Aunque esta diferencia no parezca muy significativa, podía tener consecuencias desastrosas para los estudiantes que se pagaban sus estudios trabajando. Al sobrevalorar el poder de sus intenciones, prescindieron de una ayuda que podía haberles resultado muy ventajosa.

Programas de ahorro aparte, tendemos a subestimar el influjo de nuestro entorno en numerosos ámbitos de la vida. Todos cometemos ese error, incluso cuando las fuerzas externas que actúan sobre nuestra conducta son evidentes, como demuestra un estudio en el que se emparejó aleatoriamente a estudiantes de Stanford para que jugaran a un juego de preguntas y respuestas.[126] Se elegía a un estudiante al azar para que hiciera de «presentador», formulando preguntas difíciles cuyas respuestas él o ella conocía y el otro posiblemente no, como «¿A qué corresponden las iniciales W. H. en el nombre del poeta W. H. Auden?» o «¿Cuál es el glaciar más largo del mundo?» El otro estudiante, al que se había asignado aleatoriamente el papel de «concursante», intentaba responder. De media, los concursantes lograban responder correctamente solo a cuatro de cada diez preguntas.

La situación favorecía claramente a los presentadores, haciéndoles parecer muy listos. Los concursantes estaban en franca desventaja, al intentar responder a preguntas extraídas del caudal de conocimientos propios del presentador. Aun así, esta desigualdad de papeles no se plasmó en su autoevaluación.

Cuando, al finalizar el estudio, los participantes tuvieron que evaluar sus conocimientos y los de su compañero de juego, los presentadores creían estar mejor informados que los concursantes. Curiosamente, este sesgo afectaba especialmente a los concursantes. Habían intentado contestar a las preguntas y habían fracasado. Se sentían, por tanto, ignorantes: esa era su experiencia consciente. Sus explicaciones giraban en torno a ese sentimiento, y no atribuían suficiente importancia al hecho de que las normas del juego favorecían a su compañero y los dejaban a ellos en desventaja. Podrían haber justificado su fracaso fácilmente, puesto que las preguntas se basaban en la cultura propia del presentador. Pero no lo hicieron. Desestimaron la influencia de las fuerzas externas que actuaban en una situación tan evidentemente injusta y se sentían, por el contrario, menos inteligentes que sus compañeros.

Tendemos a ignorar el influjo de nuestro entorno incluso cuando nuestra conducta y nuestra percepción de ella responden a ese influjo de manera evidente. No es de extrañar, por tanto, que cuando intentamos cambiar recurramos de inmediato a la fuerza de voluntad y la motivación. No notamos hasta qué punto nuestros actos vienen determinados por las circunstancias que nos rodean y las presiones a las que nos vemos sometidos. Pero nuestros hábitos sí lo notan.

En lugar de fustigarte por no conseguir, a base de fuerza de voluntad, comer más saludablemente (o ahorrar más dinero, o acumular más conocimientos), reorganiza tu cocina. Coloca en un lugar bien visible un frutero lleno de fruta. Da un pequeño rodeo para evitar esa cafetería en la que venden unos *frappucinos* enormes cuando vayas caminando a trabajar. Elude a esa compañera de trabajo que siempre trae *brownies* a la oficina. Perdónate, en primer lugar, y luego empieza a facilitarte la vida modificando el contexto en el que vives. Nadie está incapacitado para adquirir nuevos hábitos, ni es cuestión de retarse a uno mismo. Cambiar de hábitos luchando a brazo partido con los propios impulsos no tiene por qué ser motivo de orgullo. Elimina la fricción, identifica las fuerzas impulsoras que pueden ayudarte a conseguir tus propósitos y deja que los buenos hábitos te hagan la vida más fácil.

92. Lydia Saad, «U.S. Smoking Rate Still Coming Down». Gallup, 24 de julio de 2008, https://news.gallup.com/poll/109048/us-smoking-rate-still-coming-down.aspx.

93. «Tobacco-Related Mortality». Centers for Disease Control and Prevention, 15 de mayo de 2017, https://www.cdc.gov/tobacco/data_statistics/fact_sheets/health_effects/tobacco_related_mortalit

94. Lydia Saad, «Tobacco and Smoking». Gallup, 15 de agosto de 2002, http://www.gallup.com/poll/9910/tobacco-smoking.aspx.

95. *Smoking and Health: A Report of the Surgeon General: Appendix: Cigarette Smoking in the United States, 1950–1978* (United States Public Health Service, Office on Smoking and Health, 1979), https://profiles.nlm.nih.gov/ps/access/nnbcph.pdf.

96. «Burden of Tobacco Use in the U.S.» Centers for Disease Control and Prevention. Última actualización: 23 de abril de 2018, https://www.cdc.gov/tobacco/campaign/tips/resources/data/cigarette-smoking-in-united-states.html; «Tobacco: Data and Statistics», Organización Mundial de la Salud, consultado el 16 de febrero de 2019, http://www.euro.who.int/en/health-topics/disease-prevention/tobacco/data-and-statistics.

97. U.S. Department of Health and Human Services, *The Health Consequences of Smoking: 50 Years of Progress. A Report of the Surgeon General* (U.S. Department of Health and Human Services, Centers for Disease Control and Prevention, National Center for Chronic Disease Prevention and Health Promotion, Office on Smoking and Health, Atlanta, GA, 2014), 868.

98. «Quitting Smoking Among Adults–United States, 2000–2015.» Centers for Disease Control and Prevention, 6 de enero de 2017, https://www.cdc.gov/tobacco/data_statistics/mmwrs/byyear/2017/mm6552a1/highlights.htm.

99. Eleni Vangeli *et al*., «Predictors of Attempts to Stop Smoking and Their Success in Adult General Population Samples: A Systematic Review». *Addiction* 106, n.º 12 (2011): 2110–2121, doi:10.1111/j.1360-0443.2011.03565.x.

100. «Quitting Smoking Among Adults–United States, 2000–2015.»

101. Michael Chaiton *et al*., «Estimating the Number of Quit Attempts It Takes to Quit Smoking Successfully in a Longitudinal Cohort of Smokers». *BMJ Open* 6, n.º 6 (2016): e011045, doi:10.1136/bmjopen-2016-011045.

102. Jody Brumage, «The Public Health Cigarette Smoking Act of 1970». Robert C. Byrd Center, 25 de julio de 2017, https://www.byrdcenter.org/byrd-center-blog/the-public-health-cigarette-smoking-act-of-1970.

103. «State and Local Comprehensive Smoke-Free Laws for Worksites, Restaurants, and Bars–United States, 2015». Centers for Disease Control and Prevention, última actualización: 24 de agosto de 2017, https://www.cdc.gov/mmwr/volumes/65/wr/mm6524a4.htm.

104. Emily M. Mader *et al*., «Update on Performance in Tobacco Control: A Longitudinal Analysis of the Impact of Tobacco Control Policy and the US Adult Smoking Rate, 2011–2013». *Journal of Public Health Management and Practice* 22, n.º 5 (2016): E29–E35, doi:10.1097/phh.0000000000000358. Los autores del informe descubrieron asimismo que los servicios de ayuda al fumador no tuvieron un impacto significativo en el índice de tabaquismo, pero, en vista de que otros estudios habían puesto de manifiesto su impacto positivo, recomendaban que se aumentara el presupuesto dedicado a dichos servicios.

105. Justin McCarthy, «In U.S., Smoking Rate Lowest in Utah, Highest in Kentucky». Gallup, 13 de marzo de 2014, http://www.gallup.com/poll/167771/smoking-rate-lowest-utah-highest-kentucky.aspx.

106. Sheina Orbell y Bas Verplanken, «The Automatic Component of Habit in Health Behavior: Habit as Cue-Contingent Automaticity». *Health Psychology* 29, n.º 4 (2010): 374–383, doi:10.1037/a0019596.

107. Morgan Scarboro, «How High Are Cigarette Taxes in Your State?» Tax Foundation, 10 de mayo de 2017, https://taxfoundation.org/state-cigarette-taxes/.

108. «Map of Excise Tax Rates on Cigarettes». Centers for Disease Control and Prevention, 2 de enero de 2018, https://www.cdc.gov/statesystem/excisetax.html.

109. «Map of Current Cigarette Use Among Adults». Centers for Disease Control and Prevention, 19 de septiembre de 2017, https://www.cdc.gov/statesystem/cigaretteuseadult.html

110. Stanton A. Glantz, «Tobacco Taxes Are Not the Most Effective Tobacco Control Policy (As Actually Implemented)». UCSF Center for Tobacco Control Research and Education, 11 de enero de 2014, https://tobacco.ucsf.edu/tobacco-taxes-are-not-most-effective-tobacco-control-policy-actually-implemented.

111. Thomas R. Kirchner *et al*., «Geospatial Exposure to Point-of-Sale Tobacco: Real-Time Craving and Smoking-Cessation Outcomes». *American Journal of Preventive Medicine* 45, n.º 4 (2013): 379–385, doi:10.1016/j.amepre.2013.05.016. Véase también: Steven J. Hoffman y Charlie Tan, «Overview of Systematic Reviews on the Health-Related Effects of Government Tobacco Control Policies». *BMC Public Health* 15 (2015): 744, doi:10.1186/s12889-015-2041-6; y Christopher P. Morley y Morgan A. Pratte, «State-Level Tobacco Control and Adult Smoking Rate in the United States: An Ecological Analysis of Structural Factors». *Journal of Public Health Management and Practice* 19, n.º 6 (2013): E20–E27, doi:10.1097/PHH.0b013e31828000de.

112. Kurt Lewin, «Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science; Social Equilibria and Social Change». *Human Relations* 1, n.º 1 (1947): 5–41,

doi:10.1177/001872674700100103.

113. Entrevista con M. Keith Chen, 15 de mayo de 2017, Santa Mónica (California).

114. Gregory J. Privitera y Faris M. Zuraikat, «Proximity of Foods in a Competitive Food Environment Influences Consumption of a Low Calorie and a High Calorie Food». *Appetite* 76 (2014): 175–179, doi:10.1016/j.appet.2014.02.004.

115. Valérie J. V. Broers *et al.*, «A Systematic Review and Meta-Analysis of the Effectiveness of Nudging to Increase Fruit and Vegetable Choice». *European Journal of Public Health* 27, n.º 5 (2017): 912–920, doi:10.1093/eurpub/ckx085; Tamara Bucher *et al.*, «Nudging Consumers Towards Healthier Choices: A Systematic Review of Positional Influences on Food Choice». *British Journal of Nutrition* 115, n.º 12 (2016): 2252–2263, doi:10.1017/s0007114516001653.

116. Akihiko Michimi y Michael C. Wimberly, «Associations of Supermarket Accessibility with Obesity and Fruit and Vegetable Consumption in the Conterminous United States». *International Journal of Health Geographics* 9, n.º 1 (2010): 49, doi:10.1186/1476-072x-9-49; Paul L. Robinson *et al.*, «Does Distance Decay Modelling of Supermarket Accessibility Predict Fruit and Vegetable Intake by Individuals in a Large Metropolitan Area?» *Journal of Health Care for the Poor and Underserved* 24, n.º 1A (2013): 172–185, doi:10.1353/hpu.2013.0049.

117. J. Nicholas Bodor *et al.*, «Neighbourhood Fruit and Vegetable Availability and Consumption: The Role of Small Food Stores in an Urban Environment». *Public Health Nutrition* 11, n.º 4 (2008): 413–420, doi:10.1017/s1368980007000493.

118. Alexandra E. Evans *et al.*, «Introduction of Farm Stands in Low-Income Communities Increases Fruit and Vegetable among Community Residents«. *Health and Place* 18, n.º 5 (2012): 1137–1143, doi:10.1016/j.healthplace.2012.04.007.

119. Rachel Bachman, «How Close To You Need to Be to Your Gym?» *The Wall Street Journal*, 21 de mayo de 2017, https://www.wsj.com/articles/how-close-do-you-need-to-be-to-your-gym-1490111186.

120. Leon Festinger, Stanley Schachter y Kurt Back, *Social Pressures in Informal Groups; A Study of Human Factors in Housing.* Harper, Nueva York, 1950.

121. Erin Frey y Todd Rogers, «Persistence: How Treatment Effects Persist After Interventions Stop». *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences* 1, n.º 1 (2014): 172–179, doi:10.1177/2372732214550405.

122. Lenny R. Vartanian *et al.*, «Modeling of Food Intake: A Meta-Analytic Review». *Social Influence* 10, n.º 3 (2015): 119–136, doi:10.1080/15534510.2015.1008037; Tegan Cruwys, Kirsten E. Bevelander y Roel C. J. Hermans, «Social Modeling of Eating: A Review of When and Why Social Influence Affects Food Intake and Choice». *Appetite* 86 (2015): 3–18, doi:10.1016/j.appet.2014.08.035.

123. Lenny R. Vartanian *et al*., «Conflicting Internal and External Eating Cues: Impact on Food Intake and Attributions». *Health Psychology* 36, n.º 4 (2017): 365–369, doi:10.1037/hea0000447; Samantha Spanos *et al*., «Failure to Report Social Influences on Food Intake: Lack of Awareness or Motivated Denial?» *Health Psychology* 33, n.º 12 (2014): 1487–1494, doi:10.1037/hea0000008.

124. Scott E. Carrell, Mark Hoekstra y James E. West, «Is Poor Fitness Contagious? Evidence from Randomly Assigned Friends». *Journal of Public Economics* 95, n.º 7–8 (2011): 657–663, www.nber.org/papers/w16518.

125. Derek J. Koehler, Rebecca J. White y Leslie K. John, «Good Intentions, Optimistic Self-Predictions, and Missed Opportunities». *Social Psychological and Personality Science* 2, n.º 1 (2011): 90–96, doi:10.1177/1948550610375722.

126. Lee D. Ross, Teresa M. Amabile y Julia L. Steinmetz, «Social Roles, Social Control, and Biases in Social-Perception Processes». *Journal of Personality and Social Psychology* 35, n.º 7 (1977): 485–494, doi:10.1037/0022-3514.35.7.485.

7
REPETICIÓN

«Un buen lanzamiento, en béisbol, es como tocar un instrumento muy bien afinado. Hay que repetir y repetir, y volver a repetir.»

Reggie Jackson

Ya has preparado tu contexto. Has identificado las fuerzas restrictivas e impulsoras que te rodean y las trampas y las añagazas de tu ilusión introspectiva. Has convertido definitivamente tu vida en una oficina de compensación. Así que ¿cuándo se obra la magia? ¿Cuándo empiezan las ganancias? ¿Cuándo interviene ese segundo yo para tomar el control?

Faltan un par de ingredientes más de suma importancia. Para entenderlos, debemos pasar revista a algunos retos vitales que quizá te hayan llevado a leer este libro.

* * *

Quizás haya llegado el momento de apretarse el cinturón y ceñirse a un presupuesto. Si no, la solvencia económica parece una meta inalcanzable. Ayer recibiste un aviso de impago de la entidad emisora de tu tarjeta de crédito. Estabas seguro de que habías pagado la cuota mínima de liquidación, pero no, no lo has hecho. Te das cuenta de que no estás consiguiendo liquidar tu deuda. Al contrario, cada vez es mayor. Y luego está esa factura de cuando te rompiste la muñeca el año pasado, que casi has pagado, aunque no del todo. El hospital ha amenazado varias veces con trasladar tu caso a una empresa de cobro a morosos.

¿Y qué ha sido de tu propósito de Año Nuevo de apuntarte al plan de jubilación de tu empresa? Todavía no lo has hecho. Apuntarte supone que te deduzcan algo más de la nómina, lo que reducirá más aún tus ingresos mensuales. El chorreo de dinero es constante: seis dólares gastados en un café aquí, quince en el menú de la comida… Salir una noche con tus amigos puede suponerte un gasto de hasta cien dólares.

De modo que es hora de tomar las riendas de tus finanzas y descubrir cómo puedes ahorrar dinero y tener un colchón por si surge una emergencia, como cambiar las ruedas del coche o pagar un tratamiento médico, por ejemplo. Quieres saldar la deuda de tus tarjetas de crédito y empezar a ahorrar para tu jubilación.

Al principio es emocionante. Te enorgulleces de tu sentido de la responsabilidad recién asumido. Te llevas una taza al trabajo para tomar café de la cafetera de la oficina. ¡Seis dólares que te ahorras cada mañana!

Te llevas también una fiambrera y comes en el comedor de la empresa. Pero pronto descubres que comer sándwiches de mantequilla de cacahuete es deprimente. Y, además, echas de menos salir a comer con tu grupito de siempre.

De vuelta a casa, te pasas por el supermercado e intentas planificar tus comidas. Compras jamón y queso suizo: algo es algo. Pero te olvidas de comprar mostaza y al día siguiente te toca comer un sándwich reseco, acompañado de un café malo.

Llega el fin de semana y buscas una sesión gratuita de cine al aire libre, pero nadie quiere ir contigo porque todos han visto ya la película. ¿Vas a tener que buscarte otros amigos, más acordes con tu nuevo presupuesto? De repente te sientes como un marginado social.

¿Cuándo intervendrá de una vez el hábito para que todo esto resulte menos penoso? ¿Cuándo dejará de ser el ahorrar dinero un trabajoso ejercicio de austeridad y renuncia para convertirse en algo automático?

¿Cuándo se producirá ese momento mágico?

* * *

O quizá te hayas propuesto cambiar la dinámica de tus cenas familiares. A medida que tus hijos se hacen mayores, cada vez sabes menos de sus vidas. Te propones establecer un horario regular para que podáis cenar todos juntos. Revisas las agendas y encuentras un par de noches en las que estáis todos en casa y podéis reuniros en torno a la mesa para charlar y contaros qué tal os va.

Decides, además, que para propiciar la conversación no puede haber distracciones: nada de teléfonos móviles, ni de tele de fondo, ni de comer a toda prisa y salir corriendo.

La primera vez cuesta mucho trabajo. Tienes que pastorearlos a todos hasta la mesa una vez hecha la cena. A nadie le gusta prescindir del teléfono. Tu

pareja no está del todo convencida de que tu plan sea buena idea, y tus hijos te lanzan miradas de rencor.

Esa primera noche acaba agriando vuestra convivencia, de hecho. Tus hijos se enfurruñan y tu pareja no sabe a qué carta quedarse. «¡Otros padres no obligan a sus hijos a hacer esto!», es lo único que escuchas decir a tus hijos. No esperabas que os convirtierais de pronto en la familia ideal, claro está, pero la verdad es que esto no tiene ni pizca de gracia.

Aun así, sigues empeñado en tu propósito, animado por los datos que manejas sobre los beneficios de comer en familia. Los jóvenes que se comunican con regularidad con sus padres a la hora de las comidas tienen menos probabilidades de incurrir en comportamientos peligrosos y de padecer sobrepeso, y por añadidura obtienen mejores resultados en los estudios.[127] Naturalmente, no crees que puedas conseguir todas esas cosas simplemente por instituir la cena en familia, pero esos datos te espolean a seguir adelante.

Insistes en que cenéis todos juntos una segunda vez. Tus hijos siguen sin abrir la boca y tú empiezas a agobiarte. Les hablas de temas que te parecen fascinantes (y que te has apuntado con ese fin esta mañana, mientras escuchabas la radio). Pero tus intentos de trabar una conversación interesante caen en saco roto.

Organizar la tercera cena en familia es un lío, porque es difícil encontrar un día que os venga bien a todos. Ponéis la mesa a toda prisa y, una vez sentados, solo ves caras de enfado a tu alrededor. Esto empieza a ponerse feo.

Tienes que hacer acopio de determinación para reincidir otra vez. Tus hijos han encontrado maneras de comunicarse entre sí excluyendo a sus mayores, y a ti cada vez te cuesta más acordarte de por qué haces esto.

Tu maravilloso plan no parece ir mejorando. Sí, de vez en cuando alguno de tus hijos participa en la conversación, pero luego vuelve a cerrar el pico para hacerte notar que está enfadado. Nadie te echa una mano.

¿Y la *magia*? ¿Cuándo llega?

* * *

¿A qué hora te duermes?

No me refiero a qué hora te vas a la cama, ni a qué hora te gustaría dormirte. Me refiero a qué hora exactamente te quedas dormido. ¿Intentaste comprobarlo alguna vez cuando eras pequeño? ¿Te metías en la cama y, cuando empezabas a adormilarte, te preguntabas si te habías dormido ya?

Naturalmente, te despertabas al instante.

La verdad es que es imposible saberlo. Primero te acuestas, luego te entra sueño… y después brilla el sol y ya es hora de levantarse.

El hábito —nuestra magia particular— funciona de la misma manera. Empiezas a organizar esas cenas en familia o a ahorrar ese dinero semanalmente, y sigues haciéndolo hasta que ya no eres *tú* quien lo hace, sino tu segundo yo. Luego te das cuenta de que han pasado diez años y de pronto oyes a tu hijo mayor decirle a su novia que las cenas en familia siempre han sido tradición en vuestra casa. ¡Qué maravilla!

La magia empieza calladamente, y no te das cuenta de cuándo entra en escena. Tienes que tener confianza en que sucederá, porque está comprobado que las acciones repetidas reestructuran la manera en que se almacena la información en el cerebro. Hasta que eso ocurra, vas a tener que ponerle cierto empeño. Hasta que un hábito se asienta en las redes neuronales y los sistemas de memoria, hay que decidir deliberadamente repetir una conducta una y otra vez, aunque sea un esfuerzo. En cierto momento, esa conducta se convierte en un automatismo, y entonces podemos relajarnos y dejar que conduzca el piloto automático.

¿Cuántas veces tenemos que repetir una acción para que se vuelva automática? Puede que hayas oído decir que es necesario hacer algo veintiún días seguidos para que se convierta en un hábito. Es decir, que solo tendrías que obligar a tus hijos a cenar en familia tres semanas seguidas para que empezara a fluir la conversación. O que solo tendrías que hacer el esfuerzo de planificar tu presupuesto diario para que el ahorro se vuelva automático.

Pero eso es un mito. La cifra parece proceder de una teoría de Maxwell Maltz, el gurú de la autoayuda, contenida en su libro de 1960 *Psicocibernética*.[128] Maltz se refería al tiempo que tarda la gente en acostumbrarse a cambios efectuados en su propia persona, como los efectos de una cirugía plástica. La idea, pese a su longevidad, tiene pocos visos de ser cierta.

La investigación científica brinda una perspectiva más acertada. Pippa Lally, una investigadora posdoctoral de mi laboratorio, analizó cuántas veces hay que repetir una acción para que empiece a *sentirse* como automática. Pagó a noventa y seis alumnos de la Universidad de Londres (40 dólares a cada uno) para que participaran en un estudio de tres meses de duración.[129] Cada estudiante mencionaba una práctica saludable que no hacía, pero que quería empezar a hacer con regularidad. Luego elegía algún momento de su

rutina diaria al que vincular esa nueva práctica. Uno decidió comer una pieza de fruta todos los días a la hora de la comida. Otro, correr un cuarto de hora justo antes de cenar. Y otro resolvió beberse una botella de agua con la comida.

Al final de cada día, los participantes entraban en la página web del estudio e informaban de si habían cumplido su propósito. También indicaban en qué grado habían sentido esa conducta como automática: hasta qué punto la ejecutaban «automáticamente», «sin pensar» y «empezando sin darme cuenta».

En un principio, los estudiantes daban puntuaciones muy bajas: en torno a 3 puntos en la escala de automaticidad, que iba de 0 a 42. Estaban aprendiendo una nueva conducta y no la percibían como automática. Como era de esperar, cuanto más repetían esa acción, más automatizada les parecía. El automatismo aumentó sobre todo durante las primeras dos semanas de repetición. La tercera vez que los participantes ejecutaban la acción, podían subir hasta un punto entero en la escala; cuando la habían repetido cuarenta veces, subían solo medio punto, como mucho. Cuando más difícil resulta realizar la acción, justo al principio, es cuando más aprende tu memoria habitudinal.

Cabe anotar que, paradójicamente, muchos de los participantes no pudieron cumplir el programa el tiempo suficiente para ofrecer datos sobre la formación de hábitos. Esto demuestra lo difícil que es repetir a diario incluso la acción más sencilla. De los noventa y seis participantes, catorce abandonaron el estudio. Los otros ochenta y dos solo se conectaban la mitad de los días, de media. Es difícil mantener una nueva conducta cuando las *únicas* fuerzas impulsoras son motivadores internos; en este caso, (a) querer hacerlo, (b) saber que es conveniente y (c) querer que te paguen por participar en el estudio. Los estudiantes no se sirvieron de fuerzas externas para que les impulsaran a seguir adelante y persistir en la acción. Me refiero a fuerzas que fomentaran, por ejemplo, el salir a correr a última hora del día (sacar al perro, recoger el correo) o comer más fruta (almorzar en una cafetería en la que se ofreciera fruta como postre a diario).

Los participantes en el estudio, no obstante, podían saltarse un día o dos sin desbaratar por ello lo que habían iniciado. Esto resulta muy tranquilizador para quienes tratamos de adquirir nuevos hábitos. Al empezar de nuevo a ejecutar la acción, su percepción del automatismo era casi tan elevada como antes. Las interrupciones ocasionales no eliminaban el hábito emergente.

Este dato es crucial. Puedes saltarte un día o dos sin volver por ello a la casilla de salida. Una omisión no es excusa para darse por vencido o hacer trampas. Tu hábito en formación no es tan frágil que exija la perfección absoluta. Requiere constancia, repetición y esos astutos trucos de manipulación del contexto de los que hablamos en el capítulo anterior. Si flojeas o fallas un día, no desesperes. Al contrario, aprovecha la oportunidad para reforzar y clarificar tu contexto. Tu hábito sigue formándose.

En el estudio de formación de hábitos, las distintas conductas requerían distintos grados de repetición para hacerse automáticas. En el caso de los alimentos saludables, los participantes tenían que repetir la acción en torno a sesenta y cinco días para llevarla a cabo prácticamente sin pensar. Tomar una bebida saludable conllevaba menos repetición, alrededor de cincuenta y nueve días. El ejercicio, en cambio, exigía unos noventa y un días de ejecución repetida para convertirse en hábito.

Es bastante obvio que algunas acciones tardan más en automatizarse que otras. Si estuvieras aprendiendo a tocar el piano, sería lógico que un concierto de Chopin te exigiese más práctica que *Brilla, brilla, estrellita*. Las conductas sencillas se aprenden mucho más deprisa que las más complejas. Las acciones formadas por múltiples componentes, como ir al gimnasio a entrenar, pueden ser hábitos particularmente difíciles de adquirir.

El grado de *percepción* del automatismo brinda una primera respuesta a nuestro interrogante. De media, los participantes tuvieron que repetir sesenta y seis días una práctica saludable para percibirla como automática. Adopta una nueva conducta, repítela durante dos meses y una semana y aumentará significativamente esa sensación de automatismo.

Hay, no obstante, otras maneras de evaluar cuánto tarda en formarse un hábito. En lugar de plantearnos cómo se percibe una acción, podemos preguntarnos qué procesos cognitivos la producen. ¿Cuándo cesa de intervenir la toma de decisiones y dejamos de actuar intencionadamente? Un estudio en el que participaron 2.228 donantes de sangre canadienses da respuesta a esta pregunta.[130] En Quebec, la donación de sangre está muy estructurada. Los donantes reciben una llamada de Héma-Québec cuando se necesita sangre en su zona y se presentan en su punto de donación habitual. De ese modo, las autoridades establecen *fuerzas impulsoras* que fomentan las donaciones al facilitar los medios para que la gente participe.

Los participantes en el estudio fueron seleccionados entre las personas que donaron sangre durante la semana del 21 al 26 de abril de 2003, de modo que

todos habían donado al menos una vez previamente. La media de donación era de catorce veces con anterioridad, en un arco entre cero veces y noventa y siete. Los participantes informaban de sus intenciones de donar durante los seis meses siguientes. Después, los investigadores hacían el seguimiento de sus donaciones durante un año.

Como se esperaba, los donantes noveles mostraban una actitud deliberada: donaban sangre si tenían la firme intención de hacerlo y no la donaban si decían sentirse menos inclinados a ello. Esto era así en el caso de los que habían donado menos de veinte veces con anterioridad. Los que ya habían donado más de una veintena de veces actuaban con menos premeditación: cada donación previa reducía un poco más la toma de decisiones que entrañaba el hecho de volver a donar sangre. En el caso del grupo que había donado cuarenta veces o más, las intenciones tenían una relevancia casi nula: sencillamente, seguían donando al margen de lo que tuvieran previsto hacer.

De nuevo, no había una línea de separación clara entre lo que ya era hábito y lo que no. Los hábitos parecían desarrollarse paulatinamente hasta sortear la toma consciente de decisiones. Cuantas más veces hubieran donado sangre los participantes, más probable era que fueran a donar sin tener que reflexionar acerca de sus intenciones.

Para quienes queremos adquirir un nuevo hábito, cuarenta repeticiones es una respuesta más alentadora que sesenta y seis. Esta disparidad de cifras se debe a la diferencia de acciones, contextos y medición de la formación del hábito. No hay, por tanto, una cifra correcta. Cabe añadir, sin embargo, que la estimación más baja —la relativa a la donación de sangre— procede de un entorno en el que fuerzas impulsoras bien establecidas facilitan la repetición hasta convertirla en rutina. Es decir que puedes reducir tu cifra mágica estableciendo fuerzas que te impulsen a repetir una práctica de la misma manera cada vez. Cuanto mayores y más llamativos sean los estímulos del entorno, más deprisa madurará tu hábito.

Insistir en la repetición, sin embargo, no es cosa fácil. Como comentaba el profesor Chen, exjefe de investigación económica de Uber, «el conductor medio no dura más de diez viajes. Es difícil conseguir que los conductores persistan. Ese ha sido siempre el mayor coste [para Uber]. Hay mucha menos gente dispuesta a conducir su vehículo particular que gente que quiera que la lleven a alguna parte. Cuesta mucho dinero atraer a un conductor. Hay que llevar a cabo comprobaciones previas, que un mecánico inspeccione el vehículo… Hay que hacer un montón de cosas. Así que yo invierto mil

dólares en ti como conductor, tú solo haces ocho viajes y yo acabo perdiendo una cantidad tremenda de dinero».[131]

Al parecer, muchos conductores de Uber no son conscientes de las *fuerzas restrictivas* de su contexto cuando aceptan el trabajo. «La cuestión es cuál es el impedimento», añadía Chen. «Al principio es una tarea complicada. Resulta un poco violento. Un desconocido se sienta de pronto en el asiento de atrás de tu coche y tú tienes que descubrir cómo gestionar esa relación que consiste básicamente en recogerle y depositarle en otro sitio.»

Así pues, Uber modificó el entorno añadiendo fuerzas externas para fidelizar a los conductores. «Una estrategia es organizar recogidas continuas», afirmaba Chen. «Seguramente habrás notado que, antes de que tu conductor de Uber te deje a ti en tu destino, ya suele tener asignado su siguiente viaje. Es como en Netflix: automático. Uber realiza una cantidad ingente de análisis para encadenar viajes. Es conveniente hacerlo así por diversos motivos. Primero, porque elimina por completo los parones, de manera que los conductores ganan más dinero. Y, además, es automático: "Estupendo, ahora te dejo a ti y recojo enseguida al siguiente". De pronto han pasado dos horas y el conductor tiene que avisarnos de que dejemos de mandarle viajes porque necesita hacer una pausa para ir al baño.» Chen comentaba, además, que invirtieron «muchísimo tiempo en diseñar el portal para conductores a fin de evitar los parones. Nosotros solo ganamos dinero cuando lo gana el conductor. Así que no te conviene darles tiempo para que se cambien a Lyft o dejen de conducir y se tomen el resto del día libre».

En el caso de Uber, el número mágico se redujo a diez gracias a las fuerzas externas. Una cifra mucho menor que sesenta y seis. Esto demuestra lo que se puede conseguir cuando mentes brillantes se dedican a fomentar la formación de hábitos. ¿Y acaso no eres tú el mayor experto del mundo en lo relativo a tu propia vida? Seguro que sabes cuál es la mejor manera de estimular y propiciar esas cenas familiares o ese recorte de gastos. Tu número mágico se irá reduciendo, casi con toda seguridad, cada vez que modifiques un elemento del contexto para que sirva a tus propósitos.

Merece la pena soportar un mes de cenas familiares cada vez menos incómodas para instaurar una tradición familiar duradera y enriquecedora. O sentir un ligero malestar durante un mes cada vez que decides no gastar dinero en algo que en realidad no necesitas.

* * *

Para crear un nuevo hábito, sin embargo, antes hay que resolver otro problema. En nuestra vida cotidiana hay muy poco espacio en blanco que no esté ocupado ya por hábitos incipientes o arraigados, pero de escasa relevancia. Para cuando alcanzamos la edad adulta, la mayor parte de nuestra jornada —y de su contenido— es ya el resultado de un rifirrafe de hábitos contradictorios que operan soterradamente, por debajo de la superficie de nuestra conciencia.

Al principio sueñas con las maravillosas conversaciones que mantendrás con tu familia a la hora de la cena, y con la intimidad duradera que gracias a ello se forjará entre las personas que más quieres. O te llenas de orgullo pensando en tu colchón de seguridad y en la satisfacción de poder pagar puntualmente, cada mes, la cuota de tus tarjetas de crédito. Luego, sin embargo, interviene la realidad y tus sentimientos empiezan a cambiar. Tu determinación se va debilitando debido a las miradas malhumoradas de tus hijos noche tras noche, o a la punzada de resquemor que sientes cada vez que tienes que refrenarte para no comprar algo en tu tienda favorita. Ya no te entusiasman tanto los beneficios de esa resolución que has tomado de manera tan valerosa. Antes, lo primero que pensabas, era «Necesito hacer que esto cambie». Ahora es «No vale la pena».

Además de la dificultad de adoptar nuevas conductas, tienes que hacer el esfuerzo de desprenderte de las antiguas. Tus hábitos previos —esos que quieres cambiar— no se esfuman sin más cuando decides hacer algo para mejorar tu vida familiar o tu situación económica. Vuelven a aflorar una y otra vez en cuanto flaquea tu determinación, y casi sin darte cuenta vuelves al punto de partida.

Es aquí donde la repetición de una nueva acción se convierte en una herramienta especialmente útil (y no solo en una descripción inerte de la naturaleza del hábito). Pasado un tiempo, la resolución de ese conflicto íntimo comienza a propender hacia el nuevo hábito. Como explicábamos en el capítulo 3, el motivo es la velocidad de procesamiento.

Los hábitos nos vienen a la mente con toda rapidez. Solo hay que percibir el contexto para que se desencadene automáticamente la respuesta. Tomar una decisión, en cambio, requiere más tiempo, más control cognitivo y más esfuerzo. Y la toma de decisiones resulta especialmente difícil cuando tienes sentimientos encontrados y dudas de que merezca la pena forzar a tus hijos a sentarse a la mesa, o apretarte el cinturón y volver a hacer otra comida frugal en casa.

La velocidad con que los hábitos acuden a la mente les dota de una gran ventaja. Cuando la gente actúa por hábito, tiene que luchar mucho menos con sus deseos de hacer algo distinto.[132] Nos descubrimos actuando antes de tener ocasión de plantearnos si de verdad queremos hacer lo que estamos haciendo. La inmediatez del hábito es una bendición cuando ese hábito nos beneficia, y una cruz cuando lo percibimos como dañino e intentamos librarnos de él.

La repetición, por tanto, debe considerarse no como una especie de imprimación mágica para adquirir un hábito, sino más bien como una manera de inducir una acción mental inmediata. La segunda vez que haces una cosa, te cuesta menos tiempo y menos esfuerzo mental que la primera. La tercera, menos que la segunda. Y así sucesivamente. Ello genera un estado mental propicio para que el hábito germine y arraigue. A la décima vez (o a la sexagésima sexta), apenas piensas en ello y lo haces en un abrir y cerrar de ojos: se ha creado un hábito.

Un estudio realizado en Holanda ejemplifica la dinámica de la inmediatez del hábito. Al principio del estudio, se preguntaba a estudiantes universitarios si creían que utilizar la bicicleta era una manera práctica y realista de llegar a seis lugares distintos de la ciudad.[133] Todos contestaron que sí —los holandeses son grandes ciclistas—, pero algunos respondieron más rápidamente que otros. Cuatro semanas después, se les preguntó cuántas veces habían ido de verdad en bicicleta a esos seis lugares. Los estudiantes que habían respondido más rápidamente al principio del estudio eran los que más a menudo iban en bici. Y —lo que resulta más revelador— los que pensaban inmediatamente en usar la bicicleta para desplazarse usaban este medio de locomoción al margen de que al principio del estudio hubieran dicho que pensaban utilizar la bicicleta, el transporte público o el coche. Los que pensaban de inmediato en ir en bici se limitaban a subirse a sus bicicletas sin consultar sus propias intenciones. Algunos de ellos podían, naturalmente, decidir no usar la bici ese día y tomar, en cambio, el tranvía. Pero la vida ya es bastante complicada de por sí, y normalmente resulta más sencillo actuar conforme a la primera idea que se nos viene a la cabeza.

No es que las conductas que se desencadenan de manera inmediata sean siempre deseables. A veces hay que frenar el mecanismo contexto-respuesta para reprimir o eliminar hábitos negativos. Una tarde, por ejemplo, quedé con una vecina para ir a la reunión de padres de la escuela primaria de nuestros hijos. Ella vivía justo al lado del colegio y recuerdo que me hizo gracia ver que salía de casa, montaba en el coche y conducía hasta el aparcamiento, a

pesar de que la puerta de su casa quedaba más cerca del edificio que el lugar donde había aparcado. Tenía tan arraigado el hábito de salir de casa y coger el coche que, fuera donde fuese, nunca se paraba a considerar otras alternativas.

La velocidad de procesamiento no es el único factor a tener en cuenta. Va acompañada de otra consecuencia de la repetición: la toma de decisiones simplificada. Dejamos de sopesar acciones alternativas, lo que resulta casi siempre eficiente y práctico. Pero a veces recurrimos a decisiones automatizadas incluso cuando nos beneficiaría tener en cuenta otras opciones.

En otro estudio realizado entre estudiantes holandeses, los participantes informaban de la frecuencia con que usaban la bicicleta para ir a clase y moverse por la ciudad.[134] Algunos la utilizaban con frecuencia; otros, solo ocasionalmente. Los estudiantes indicaban a continuación cómo se desplazarían de su domicilio a una tienda imaginaria del casco urbano. Las posibilidades que se les daban eran ir a pie, en autobús, en bicicleta, en tranvía o en tren. Antes de decidir, podían consultar treinta datos para informarse sobre su destino. Nunca habían estado en ese lugar, de modo que era natural que quisieran recabar cuanta más información mejor acerca del tiempo de desplazamiento, el esfuerzo físico requerido, las condiciones meteorológicas y la probabilidad de retraso.

Pero los estudiantes que usaban la bicicleta con frecuencia no necesitaban muchos datos para decidirse. Se concentraban principalmente en la información relativa al uso de la bici. No sopesaban seriamente las otras opciones antes de tomar una decisión. Consultaban unos catorce datos en total. Al final, el 82 por ciento de ellos elegía usar la bicicleta, como solía hacer en su vida cotidiana. Los estudiantes que montaban menos en bici tardaban más en decidirse. Consultaban diecinueve datos antes de tomar una decisión y prestaban la misma atención a todas las alternativas, sopesando las ventajas y los inconvenientes de cada forma de desplazamiento. Solo el 50 por ciento de ellos elegía la bici.

La repetición se traducía en una especie de reducción del campo visual o estrechez de miras (visión túnel) definida por lo que los estudiantes solían hacer con anterioridad. Los aficionados a la bicicleta no se detenían a considerar ninguna otra alternativa. En cuanto les venía a la cabeza su primera opción, dejaban de pensar. Esta diferencia resulta significativa porque se manifestaba incluso cuando los investigadores pedían expresamente a los participantes que tuvieran en cuenta todas las alternativas.

Incluso en esas condiciones, el hábito seguía simplificando la toma de decisiones al ahorrar a los participantes la consulta de unos cinco datos, es decir, de casi una cuarta parte del total.

Esta misma especie de reducción del campo visual supone una ventaja para los directores de todo tipo de organizaciones. En un estudio, se pidió a directores de empresa con una media de seis años de experiencia ejecutiva que imaginaran que trabajaban para una empresa de ordenadores que pensaba lanzar un nuevo portátil.[135] Se les facilitó un prototipo inicial para que lo evaluaran y, a continuación, se les pidió que lo compararan con otros tres (en realidad, de calidad equivalente). El 50 por ciento de los participantes eligió el ordenador inicial como el mejor y juzgó que la junta directiva de la empresa votaría lo mismo. Dado que todos los ordenadores eran en realidad equivalentes, lógicamente la primera opción debería haber sido la elegida solo en un 25 por ciento de los casos. Para comprender por qué estos directivos decidían de manera tan sesgada, los investigadores codificaron sus procesos mentales. Resultó que, cuanto más pensaban los participantes en el ordenador inicial y menos tomaban en consideración las demás alternativas, más sesgada era su valoración y más tendían a favorecer al primero. Y no solo se dejaban llevar por lo que parecía lo más sencillo, sino que opinaban que la junta directiva estaría de acuerdo con su criterio, lo que pone de manifiesto su estrechez de miras.

Como se recordará por el experimento descrito en el capítulo 2, la mayoría tendemos a elegir el último objeto (idéntico) que examinamos en una tienda y a juzgarlo como el de mejor calidad. De modo que ¿por qué estos directivos se decantaban por la *primera* opción? Porque el control cognitivo necesario para la toma de decisiones exige tiempo y energía, y los directivos tienen que tomar un sinfín de decisiones. En el mundo real, no tienen tiempo para sopesar alternativas. Deben escoger entre un montón de opciones, en un montón de contextos distintos. No es sorprendente, por tanto, que la toma de decisiones rápida y expeditiva forme parte de su estilo de liderazgo. Igual que cuando tenemos un hábito arraigado, esa primera opción reduce al mínimo el desgaste que supone ponerse a evaluar posibles alternativas.

En casa, contar con un contexto preparado adecuadamente hará que tu opción inicial sea la mejor de todas. Puede ser tan sencillo como esconder el mando a distancia y colocar en lugar bien visible esa novela que estás intentando acabar. Incluso mi hijo, al que le sobra motivación para montar en bici, encuentra útil propiciar sus sesiones de entrenamiento diarias. Por la

mañana, monta su rodillo de entrenamiento en el cuarto de estar para que sea lo primero que ve cuando llega del trabajo por la tarde. De ese modo, la primera opción que se plantea es la que coincide con sus objetivos. Con un contexto preparado conscientemente, tú también puedes sacar provecho a esa tendencia a simplificar y automatizar los procesos mentales. Puedes conseguir que tu primera opción sea siempre la más ventajosa.

* * *

La repetición surte asimismo otro efecto importante para nuestros fines: cambia nuestra forma de experimentar una actividad de modo que esta parezca más fácil. Un estudio realizado en el Reino Unido en 2005 hizo el seguimiento durante tres meses de noventa y cuatro socios de un gimnasio recién inaugurado para determinar si cumplían con sus objetivos de entrenamiento.[136] Los socios habían pagado una cuota sustanciosa para inscribirse en el gimnasio y, al menos al principio, todos ellos estaban decididos a utilizarlo.

Es fácil adivinar lo que ocurrió después: la diferencia entre la intención primera y el resultado era abismal. (¡De ella depende el negocio de los gimnasios!) Sin embargo, un 29 por ciento de los participantes contradecía esta tendencia: esos nuevos socios utilizaron el gimnasio religiosamente cada semana durante los tres meses que duró el estudio.

¿Quiénes fueron los que lograron persistir? *No* los que tenían una voluntad más fuerte, medida conforme a las manifestaciones iniciales de su intención. En principio, el otro 71 por ciento de los participantes estaba igual de motivado. Ni *tampoco* los que tenían actitudes más favorables hacia el ejercicio: al 71 por ciento le gustaba hacer ejercicio tanto como a los demás. Ese 29 por ciento destacaba por otra cosa.

Ese tercio de los participantes, el que persistió, afirmaba en un principio que controlaba su rutina de ejercicio y era muy capaz de entrenar con regularidad. ¿Por qué le ponía una nota tan alta a su *control conductual percibido*, como lo denominan los psicólogos? El estudio no lo aclaraba, pero sabemos que ello no se debía a las fuerzas intrínsecas: que les gustara hacer ejercicio y tuvieran intención de ir al gimnasio no se traducía en una mayor constancia. Sospecho, por el contrario, que tenía que ver con el control situacional, es decir, por ejemplo, con despejar tu agenda para facilitarte el ir al gimnasio. Es posible que los pocos que persistieron hubieran reservado la hora de la comida los lunes y miércoles para hacer ejercicio o procuraran

pasar por el gimnasio después del trabajo. Es mucho más sencillo actuar cuando contamos con fuerzas externas que nos impulsan a ello.

Los participantes que formaban ese 29 por ciento hicieron algo esencial: fueron con regularidad al gimnasio durante al menos cinco semanas. Durante ese tiempo, estaban adquiriendo el hábito de ir al gimnasio. Y después siguieron haciéndolo, con independencia de lo firmes que fueran sus intenciones en un principio. Se trata del patrón que ya conocemos: gracias a la repetición constante, dejamos de depender de nuestras intenciones y seguimos actuando (¡aunque sea muy optimista afirmar que un hábito se adquiere en solo cinco semanas!)

Lo verdaderamente interesante son los efectos «sobrevenidos» de ir al gimnasio con regularidad. Al final del estudio, al cumplimentar el último cuestionario, el 29 por ciento de los participantes afirmaba sentirse aún más capaz que al principio de controlar su rutina de ejercicio. Su confianza en sí mismos había aumentado a ese respecto, y percibían una mayor fluidez en sus acciones.

Los participantes que dejaron de ir al gimnasio, en cambio, habían experimentado un aumento de la fricción. Esta parecía acrecentarse paulatinamente. En la entrevista final, el 71 por ciento afirmaba que la práctica rutinaria del ejercicio le parecía entonces más difícil y problemática que al principio, e informaba de que ir al gimnasio se le hacía mucho más cuesta arriba que en un comienzo.

Y lo que es aún más sorprendente: los participantes que consiguieron adquirir el hábito de ir al gimnasio a lo largo de esas doce semanas informaban de que cada vez tenían *más ganas* de ir. Ir al gimnasio había sido su primera opción durante unas cuantas semanas seguidas, y esa regularidad había aumentado su deseo de seguir yendo.

Puede que este estudio parezca obvio o circular: la gente que va al gimnasio acaba yendo al gimnasio. Pero si se leen estas conclusiones a la luz de lo que hemos expuesto hasta ahora, se hace evidente lo que ya sabemos: que los hábitos son resultado de la repetición. La conducta engendra conducta. No hay ningún ingrediente ulterior más complejo, raro o especial. Lo cual es maravillosamente liberador, un verdadero motivo para el optimismo. Si sigues haciendo algo, cada vez te resultará más sencillo hacerlo. Solo tienes que facilitarte las cosas. Sin necesidad de hacer ningún alarde.

* * *

Para no exagerar el poder de la repetición, quiero añadir una advertencia final. La mayoría de la gente repite sus actos hasta convertirlos en hábitos a fin de mejorar: ser mejores padres, tener una mejor relación de pareja, una vida más saludable o productiva, o mayor solvencia económica. La repetición contribuye a que estas cosas se den de manera más automática y, además, nos ayuda a disfrutar más de ellas.

Pero entre nosotros hay quien busca la gloria. A algunos les interesa la repetición como una vía rápida para alcanzar la grandeza o destacar en un campo. Esta idea viene de lejos. Se cuenta que Aristóteles dijo: «Somos lo que hacemos una y otra vez. La excelencia, por tanto, no es una acción, sino un hábito» (según la versión del griego antiguo del historiador Will Durant).[137] Está claro, desde luego, que la práctica deliberada o la actividad reiterada a fin de mejorar una habilidad pueden hacer que mejoremos en tareas tan diversas como la música, la escritura o el deporte. Repetimos una habilidad hasta convertirla en un hábito todo lo posible, dejando libre nuestra mente consciente para interpretar los matices de la partitura, inventar desarrollos narrativos nuevos o movernos con atlética elegancia. Pero esta cita de Aristóteles no es muy acertada (y puede que tampoco sea lo que él pretendía decir).

La excelencia y la repetición no son lo mismo. Esto lo sabemos por experiencia. Todos conocemos a personas empeñadas en hacer cosas que no se les dan especialmente bien. Quizá se empeñan en ello para sentirse más plenos. O quizá consiguen engañarse a sí mismos, y nosotros asistimos, como corteses espectadores, a su delirio. Pero ¿es eso la excelencia? No.

Todos sabemos que la práctica es necesaria para destacar. Que sea *suficiente* ya no está tan claro. La divulgación científica popular ha adoptado una opinión firme al respecto. En su libro *Fuera de serie,* Malcolm Gladwell incluso da una cifra exacta: 10.000 horas de práctica. Practicando ese tiempo, afirma, casi todo el mundo puede sobresalir en un campo determinado.[138] Stephen Curry, uno de los jugadores más destacados y de los mayores anotadores de la NBA, representa a la perfección esta regla.[139] Curry no tenía aptitudes físicas de partida para el baloncesto: era relativamente bajo y delgado cuando iba al instituto, y carecía de la fuerza necesaria para lanzar bien la pelota. En una entrevista reconoció que ningún entrenador de las universidades de Primera División quería contratarle y ofrecerle una beca.[140] Pero Curry persistió en su empeño y se hizo famoso tanto por su destreza en

la cancha como por sus peculiares hábitos de entrenamiento.[141] Podría ser un anuncio andante de la regla de las 10.000 horas de Gladwell. Claro que también podría ser una de esas personas, de las que nacen una entre un millón, que poseen un talento innato que solo se manifiesta con la práctica continuada. Al margen del talento soterrado que pueda poseer cada cual, las investigaciones científicas se inclinan más bien por esta última hipótesis (sobre todo teniendo en cuenta que el padre de Curry es un exjugador profesional de baloncesto ganador de varios campeonatos).

Una recensión sistemática de ochenta y ocho estudios examinó hasta qué punto está relacionado el éxito con la práctica deliberada y concienzuda de una actividad en disciplinas como la música, los juegos, los deportes, la educación y diversas profesiones liberales.[142] En el caso de los deportes, la música y los juegos, la práctica mejoraba el dominio de esas actividades. Aun así, el 75 por ciento o más del éxito o el fracaso en tales campos obedecía a factores tales como el talento innato, las oportunidades y el hecho de contar con buenos entrenadores. En disciplinas como la educación y las profesiones liberales, la importancia de la práctica era aún menor. Sin embargo, como es lógico, la práctica deliberada suponía una ventaja en actividades reiterativas y sistematizadas (como, por ejemplo, la corrección de textos) en mayor medida que en las actividades menos sujetas a un guion predeterminado (como la escritura creativa). Evidentemente, no cabe esperar que la simple repetición nos convierta a todos en estrellas.

Sin embargo, lo interesante de aprender cómo funcionan los hábitos es que puede ayudarte a liberar partes de tu vida que antes ocupabas en cosas que te exigían, innecesariamente, un esfuerzo consciente. O sea que podrás delegar partes importantes de tu vida cotidiana en tu yo habitudinal.

Lo que decidas hacer con todo ese tiempo libre y esa energía depende de ti. Quizá los inviertas en ver partidos grabados de Stephen Curry y en practicar el tiro a canasta. Y quizá tú también seas una de esas personas de las que solo hay una entre un millón. Llevando una vida más propicia al hábito, al menos dispondrás de más tiempo para averiguarlo.

127. Jayne A. Fulkerson *et al*., «Family Dinner Meal Frequency and Adolescent Development: Relationships with Developmental Assets and High-Risk Behaviors». *Journal of Adolescent Health* 39, n.º 3 (2006): 337–345, doi:10.1016/j.jadohealth.2005.12.026; Amber J. Hammons y Barbara H. Fiese, «Is Frequency of Shared Family Meals Related to the Nutritional Health of Children and Adolescents?» *Pediatrics* 127, n.º 6 (2011): E1565–1574, doi:10.1542/peds.2010-1440.

128. Maxwell Maltz, *Psycho-Cybernetics.* Pocket Books, Nueva York, 1989. [Ed. esp.: *Psicocibernética: el secreto para mejorar y transformar su vida*. Editorial Open Project Books, 2000.]

129. Phillippa Lally *et al.* «How Are Habits Formed: Modelling Habit Formation in the Real World». *European Journal of Social Psychology* 40, n.º 6 (2010): 998-1009, doi:10.1002/ejsp.674.

130. Paschal Sheeran *et al*., «Paradoxical Effects of Experience: Past Behavior Both Strengthens and Weakens the Intention-Behavior Relationship». *Journal of the Association of Consumer Research* 2, n.º 3 (2017): 309–318, doi:10.1086/691216.

131. Entrevista al profesor M. Keith Chen, 15 de mayo de 2017, Santa Mónica (California).

132. Brian M. Galla y Angela L. Duckworth, «More Than Resisting Temptation: Beneficial Habits Mediate the Relationship between Self-Control and Positive Life Outcomes». *Journal of Personality and Social Psychology* 109, n.º 3 (2015): 508–525, doi:10.1037/pspp0000026.

133. Unna N. Danner, Henk Aarts y Nanne K. de Vries, «Habit vs. Intention in the Prediction of Future Behaviour: The Role of Frequency, Context Stability and Mental Accessibility of Past Behaviour». *British Journal of Social Psychology* 47, n.º 2 (2008): 245–265, doi:10.1348/014466607x230876.

134. Bas Verplanken, Henk Aarts y Ad van Knippenberg, «Habit, Information Acquisition, and the Process of Making Travel Mode Choices». *European Journal of Social Psychology* 27, n.º 5 (1997): 539–560, https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/%28SICI%291099-0992%28199709/10%2927%3A5%3C539%3A%3AAID-EJSP831%3E3.0.CO%3B2-A; Henk Aarts, Bas Verplanken y Ad van Knippenberg, «Habit and Information Use in Travel Mode Choices». *Acta Psychologica* 96, n.os 1–2 (1997): 1–14, doi:10.1016/s0001-6918(97)00008-5.

135. Steven S. Posavac, Frank R. Kardes y J. Joško Brakus, «Focus Induced Tunnel Vision in Managerial Judgment and Decision Making: The Peril and the Antidote». *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 113, n.º 2 (2010): 102–111, doi:10.1016/j.obhdp.2010.07.002.

136. Christopher J. Armitage, «Can the Theory of Planned Behavior Predict the Maintenance of Physical Activity?» *Health Psychology* 24, n.º 3 (2005): 235–245, doi:10.1037/0278-6133.24.3.235.

137. Will Durant, *The Story of Philosophy: The Lives and Opinions of the World's Greatest Philosophers*. Pocket Books, Nueva York, 1926, 1954, p. 87. [Ed. esp.: *Las ideas y las mentes más grandes de todos los tiempos*. Ediciones Deusto, 2004.]

138. Malcolm Gladwell, *Outliers: The Story of Success*. Little, Brown, Nueva York, 2008. [Ed. esp: *Fueras de serie. Por qué unas personas tienen éxito y otras no*. Taurus, 2009.]

139. Benjamin Morris, «Stephen Curry Is the Revolution». *FiveThirtyEight*, 3 de diciembre de 2015, http://fivethirtyeight.com/features/stephen-curry-is-the-revolution.

140. Michael Rothman, «Stephen and Ayesha Curry: Inside Our Whirlwind Life», ABC News, consultado el 18 de mayo de 2018, https://abcnews.go.com/Entertainment/fullpage/stephen-ayesha-curry-inside-whirlwind-life-34207323.

141. Mark J. Burns, «Success Is Not an Accident: What Sports Business Millennials Can Learn from NBA MVP Stephen Curry», *Forbes*, 13 de junio de 2015, https://www.forbes.com/sites/markjburns/2015/06/13/success-is-not-an-accident-what-sports-business-millennials-can-learn-from-nba-mvp-stephen-curry-2/#62c34b3d15fb.

142. Brooke N. Macnamara, David Z. Hambrick y Frederick L. Oswald, «Deliberate Practice and Performance in Music, Games, Sports, Education, and Professions: A Meta-Analysis». *Psychological Science* 25, n.º 8 (2014): 1608–1618, doi:10.1177/0956797614535810.

8

RECOMPENSA

«No he trabajado ni un solo día en mi vida. Era todo diversión.»

Thomas Edison

Una diferencia irreconciliable entre tu ordenador y tú es que a ti se te agotará la paciencia un poquito antes que a ese trozo de silicio semiconductor. Y a mí también. Un programa informático no se cansa nunca de hacer lo mismo tantas veces como uno se lo ordene. Para una computadora, la provisión de energía es el único límite de lo infinito. La repetición, en el caso de una máquina, equivale básicamente a no hacer nada.

Pero ese no es tu caso. Tú te cansas de hacer siempre lo mismo. Tienes curiosidad. Buscas la diversidad y el estímulo. Necesitas algo más que la inevitable rutina diaria.

Ese «algo más» es el último de los tres elementos que hay que tener en cuenta a la hora de adquirir un hábito. El contexto allana el camino y la repetición pone en marcha el motor, pero, si no obtienes aunque sea una recompensa mínima por tu esfuerzo inicial, no conseguirás que ese hábito siga rodando por sí solo.

Está claro lo que es una recompensa. Estamos familiarizados con su funcionamiento desde el primer día: llevamos a cabo una acción que de otro modo no haríamos espontáneamente para conseguir algo a cambio. Si ese algo es lo bastante satisfactorio, entonces el esfuerzo inicial ha merecido la pena. Pero, como sucede con otros elementos de la formación del hábito, lo que parece evidente a simple vista es en realidad mucho más complejo de lo que cabría suponer.

* * *

Para que una recompensa determine la formación de un hábito, ha de ser una experiencia mayor en calidad y cantidad que una experiencia corriente. Probablemente para conseguirlo haga falta un poco de planificación y

creatividad por tu parte. Y quizá también cierta premeditación. Aunque no suene romántico, si quieres instaurar nuevos hábitos de intimidad con tu pareja, debes hacer premeditadamente una demostración de afecto que sea, al mismo tiempo, sorprendente y genuina. Y que suponga un plus respecto al típico beso en la mejilla que os dais cuando volvéis del trabajo por las tardes. La utilidad de esa recompensa inesperada radica precisamente en eso: en que es inesperada. La intensidad de la gratificación pondrá de manifiesto de manera implícita que las expectativas que tenía tu pareja eran muy limitadas. Tu gesto constituye, por tanto, una invitación a recalibrar el cariño y el apoyo que puede esperar recibir de ti al contarte cómo le ha ido el día mientras cenáis y se ríe de tus bromas, o cualquier otra reacción que intentes convertir en un hábito en el contexto de vuestra relación de pareja. Ese sentimiento de satisfacción es el mejor punto de partida posible para la formación de un nuevo hábito.

He aquí cómo funciona. Ese gesto de cariño, por inesperado, hace que la idea preconcebida que tenía tu pareja respecto a cómo actúas normalmente pase a ser errónea (es lo que se denomina *error en la predicción de la recompensa*). Las gratificaciones inesperadas hacen que el cerebro libere dopamina. La dopamina es un neurotransmisor, es decir, una señal química que facilita el traspaso de información entre neuronas. Cuando una neurona libera dopamina en una *sinapsis* (el espacio entre neuronas), los receptores de la neurona contigua recogen esa dopamina. La transmisión se produce a través de canales —o vías— predeterminadas dentro del cerebro. En la formación de hábitos intervienen varias vías de transmisión de la dopamina, especialmente la *vía somatosensorial*, en la que la dopamina liberada por las neuronas del mesencéfalo es recogida por los receptores del putamen, ligado a las áreas motora y sensorial (cortezas somatosensoriales, *pallidum*).[143] Cuanto mayor es una recompensa inesperada, más dopamina se libera (junto con otras sustancias químicas) y más eficientes se vuelven las sinapsis de esa vía a la hora de mandar y recibir una señal.[144]

En el cerebro de tu pareja, ese gesto inesperado de cariño se traduce en una efusión de dopamina que sienta las bases para la formación de un nuevo hábito desde el instante en que las neuronas, las sinapsis y las vías cerebrales cooperan para grabar lo que acaba de ocurrir y reaccionar ante ello. La dopamina es como una señal de aprendizaje que ordena a ciertas áreas cerebrales que intervienen en la selección de acciones que favorezcan el que tu pareja te cuente lo que ha hecho ese día o se ría de tus bromas cuando esas

áreas sensoriales vuelvan a encontrarse ante esas mismas circunstancias (en este caso, tu pareja y tú sentados a la mesa de la cocina mientras cenáis). La señal de dopamina emitida por las neuronas graba en la memoria los detalles de esa experiencia gratificante.[145] El cerebro de tu pareja ha cambiado ligeramente. A partir de ahora, está listo para recibir, reconocer y procesar más gestos de afecto por tu parte. Podría decirse que le has ayudado a tener más ilusión, a ser más optimista, a estar más preparado para el amor.

De este modo, tu pareja está aprendiendo que compartir sus vivencias mientras cenáis y reírse de tus ocurrencias propicia gestos de cariño que de otro modo no se darían. Es muy probable que la recompensa obtenida vuelva a desencadenar esa conducta, al margen de que tu pareja sea más o menos comunicativa o de que tú seas una persona más o menos graciosa. Si ese gesto de afecto sincero por tu parte se repite las veces suficientes, creará asociaciones entre la hora de la cena y las confidencias íntimas y entre tus bromas y la risa espontánea de tu pareja. Se trata de un mecanismo básico para fortalecer las relaciones íntimas. La formación de hábitos compartidos se desarrolla cuando ambas partes son piezas esenciales del contexto vital del otro. Puede que suene deshumanizador hablar de ello en estos términos, pero no tiene por qué serlo. Tu segundo yo interactúa en todo momento con el segundo yo de tu pareja, igual que tu intención y tu voluntad están entrelazadas con las suyas. Tienes la capacidad de hacer que todas esas partes se activen y se apoyen entre sí.

Las recompensas inesperadas funcionan en todas las vertientes de nuestras vidas, incluso cuando hacemos la compra en el supermercado. Conseguir el descuento normal de la tarjeta de fidelización de la tienda al comprar leche no va a cambiar tus hábitos de consumo. Pero, si un día hay una oferta especial, puede que se active la dopamina y, si la oferta se repite, quizás adquieras la costumbre de comprar esa marca de leche en concreto. La formación de hábitos influye también en la liberación de dopamina en otras áreas del cerebro. A medida que se desarrolla tu nuevo hábito de consumo, otras áreas involucradas en la toma de decisiones pueden volverse menos activas; sobre todo, el córtex prefrontal (y, más concretamente, *la corteza orbitofrontal*). Debido a la repetición, cuando vas a comprar leche eliges automáticamente esa marca, sin mirar qué precio tiene. Ya no se trata de una decisión consciente.

La dopamina también nos ayuda a aprender de nuestros errores. Cuando actuamos de un modo que no propicia la recompensa que esperamos, las

neuronas emisoras de dopamina disminuyen su actividad, como señal de que debemos evitar esa acción en el futuro.[146] Nuestro cerebro reacciona si llegamos tarde a casa y no recibimos el beso que suele darnos nuestra pareja, o si se acaba el descuento en el supermercado y tenemos que pagar el precio normal.

Este es el lado oscuro de las recompensas interpersonales. Escatimar el afecto y reaccionar zahiriendo a tu pareja indica que existe una relación de maltrato emocional.[147] El maltrato se da cuando una persona no se muestra sinceramente cariñosa hacia su pareja o cuando se sirve estratégicamente del afecto como forma de manipulación. Como en el caso de las adicciones, de las que hablaremos en el capítulo 13, estas relaciones abusivas pueden ser una distorsión desafortunada, y a veces trágica, de nuestras respuestas normales al afecto y a la gratificación emocional.

A la dopamina se la llama a veces la «hormona de la felicidad» porque determina nuestra vivencia de lo que nos es grato, pero la información concreta que transmite la secreción de dopamina depende del momento y de las neuronas y los receptores implicados en el proceso. Los efectos de la dopamina se manifiestan en el plazo de unos pocos segundos, en un proceso cuya fase inicial viene marcada por la *saliencia* o destacabilidad de un estímulo; es decir, por el grado de atención que debemos prestarle.[148] La novedad y la saliencia física de un estímulo activan las neuronas de la dopamina del mismo modo que ese inesperado y delicioso olorcillo a bollos de canela en el quiosco del aeropuerto atrae tu atención y te pone en alerta. Cuando este proceso se repite y se prolonga en el tiempo, la dopamina actúa como señalizador de las recompensas que se traducen en hábitos y nos dota de energía y de vigor para llevar a cabo acciones que tienen consecuencias positivas y coinciden con nuestros objetivos.

De todo lo cual cabe extraer una conclusión de vital importancia para nuestros fines: la dopamina establece un marco temporal para el aprendizaje del hábito. Nuestro cerebro la secreta inmediatamente en respuesta a la saliencia y el valor de la recompensa que acabamos de recibir. Aunque aún queda mucho por descubrir respecto al funcionamiento temporal de las neuronas, la dopamina parece promover el aprendizaje del hábito *durante menos de un minuto*.[149] Las recompensas futuras, aunque sean inesperadas, como el pago de una bonificación dentro de dos semanas o un trofeo deportivo que se consigue al final de una temporada, no alteran las

conexiones neuronales de la misma manera. La gratificación tiene que experimentarse inmediatamente después de hacer algo para que se generen en la memoria asociaciones contexto-respuesta tendentes a la formación de un hábito.

Teniendo en cuenta este límite temporal, las recompensas más efectivas para la adquisición de un hábito son a menudo *intrínsecas* a una conducta, o bien forman parte de la acción misma. Por ejemplo, la sensación placentera que obtienes al leerles a tus hijos un cuento apasionante y ver cómo disfrutan; o el grato sentimiento de generosidad que experimentas cuando haces una buena acción, como trabajar voluntariamente en un comedor social. No eres una rata de laboratorio. Si haces voluntariado, no te compres una chocolatina grande como recompensa y esperes que así empiece a formarse el hábito. Deja que el bienestar intrínseco a la actividad sea tu gratificación. Aprovecha tu humanidad innata.

La Teoría de la Diversión o *Fun Theory*, la campaña publicitaria de Volkswagen en torno a los servicios públicos, ilustra cómo funcionan las recompensas intrínsecas. Una de las iniciativas de la campaña consistía en cambiar las escaleras normales de una estación de metro de Estocolmo por otras que sonaban como el teclado de un piano cuando se usaban.[150] Como era de esperar, los usuarios subían y bajaban por ellas en tropel. Otra iniciativa consistía en colocar en un parque público papeleras que emitían un sonido semejante al eco de un pozo cuando se tiraba algo en ellas, lo que hacía que los transeúntes recogieran más desperdicios del suelo para tirarlos a la papelera y volver a oír el sonido.[151]

A fin de evaluar las ventajas de la recompensa intrínseca, un estudio analizó los hábitos de ejercicio entre estudiantes universitarios.[152] Como era de esperar, aquellos a los que les gustaba hacer ejercicio —es decir, quienes evaluaban la práctica deportiva como una actividad que les hacía disfrutar— hacían deporte más a menudo y de manera más habitual y automática. No tenían que pensárselo mucho antes de salir a correr o ir al gimnasio. Pero lo más interesante es que los estudiantes que entrenaban con la misma frecuencia, pero que señalaban que lo hacían principalmente por mala conciencia o por complacer a otros, no conseguían formar un hábito de ejercicio bien arraigado. Como veíamos en el capítulo anterior, la repetición es necesaria para que se forme un hábito, pero no es suficiente por sí sola. Los estudiantes que *no* experimentaban la gratificación que crea

automaticidad mediante la repetición tenían que seguir obligándose conscientemente a salir a correr o a ir al gimnasio, sin poder delegar en un hábito adquirido. Un ligero cambio les habría ayudado a obtener un mayor disfrute de su experiencia. Deberían haber seguido haciendo lo que hacían, pero no por mala conciencia o por sentirse obligados con otras personas. Centrándose en lo que ellos deseaban, habrían dejado espacio para que se manifestara la gratificación intrínseca.

Los estudios de laboratorio en condiciones controladas demuestran que las recompensas tienen ese potencial. En un estudio que mencionábamos en el capítulo 5, las participantes —estudiantes universitarias— jugaban a un juego de ordenador en el que podían elegir y comer zanahorias *baby*.[153] Todas ellas indicaron que les gustaban las zanahorias. Algunas afirmaban, además, tener un fuerte deseo de estar sanas y esbeltas, lo que era un aliciente más. Esas estudiantes adquirían un hábito especialmente robusto en cuanto a la elección de las zanahorias, un hábito que persistía incluso cuando, al final del estudio, se les daba la opción de elegir M&M's. Cuanto más intensa fuera la recompensa que obtenían de elegir las zanahorias, más se convertía esa elección reiterada en un hábito fuerte que se mantenía a pesar de la tentación del chocolate.

Las recompensas también pueden ser *extrínsecas*; es decir, no ser parte integrante de una conducta. Algunas recompensas extrínsecas son muy inmediatas. Si te estás esforzando por organizar cenas familiares para complacer a tu pareja y él o ella hace un comentario de agradecimiento al sentarse a la mesa, ello constituye una recompensa extrínseca inmediata. Los entornos atractivos también son un ejemplo de recompensa extrínseca. En algunos gimnasios hay salas lujosas ideadas para hacernos sentir que estamos en un club exclusivo cuando vamos a entrenar. Otros venden ropa deportiva de calidad o a la última moda. Se trata de alicientes o recompensas extrínsecas inmediatas que obtenemos cuando vamos a entrenar. Juegan con tu sentimiento de clase o de superioridad. ¿Y a quién no le gusta sentirse especial?

Naturalmente, el pago a cambio de una actividad es la clásica recompensa extrínseca. Es el tipo de aliciente sobre el que se estructuran carreras profesionales enteras, vidas enteras, sociedades enteras. Es un mecanismo burdo pero eficaz. Puede darse de manera inmediata, al hacer algo, o se puede tener en mente mientras se realiza la actividad, pero lo más común es que la recompensa se dé pasado un tiempo, como cuando el salario se recibe al cabo

de dos semanas o un mes. La demora entre acción y recompensa, y el hecho de que suela recibirse una cantidad fija, impiden que actúe la dopamina.

Hay otra razón para poner en duda la utilidad de las recompensas extrínsecas, y es que desplazan o socavan nuestra sensación de estar actuando por otros motivos. Cuando nos pagan por hacer una tarea, quizá sintamos que de otro modo no haríamos esa tarea. Y, si se acaba el pago, tal vez dejemos de hacerla.

En la práctica, la mayoría de las recompensas son una mezcla de factores extrínsecos e intrínsecos. Quizás una noche te quedes hasta tarde en la oficina porque quieres dar lo mejor de ti en un proyecto que tienes entre manos (intrínseco), pero también porque sabes que al día siguiente tu jefe va a felicitarte por tu labor (extrínseco).

La demora entre acción y recompensa podría explicar el éxito limitado que obtienen las iniciativas que pagan a la gente para que lleve una vida más saludable. En ocasiones, los programas de mejoramiento de la salud ofrecen un incentivo económico para que se deje de fumar, se adelgace, se haga ejercicio o se practique la meditación. Conforme dictan las leyes de la economía, si nos pagan lo suficiente pondremos más empeño en ello, al menos al principio.[154]

Pensemos, por ejemplo, en un plan de adelgazamiento de seis meses en el que participaron veintisiete mujeres y cuatro hombres, con un peso inicial medio de 95 kilos.[155] Se pesaba a los participantes una vez al mes. Si pesaban 1,8 kilos menos que el mes anterior, recibían 100 dólares. El dinero se transfería automáticamente a sus cuentas bancarias. Este incentivo, pese a ser tan cuantioso, no dio grandes resultados. Al finalizar los seis meses, los participantes habían perdido, de media, unos 2,2 kilos.

El pago surtió cierto efecto, no obstante. El grupo al que se pagaba adelgazó más que los treinta y dos participantes que formaban un grupo de control que no recibía dinero a cambio de perder peso. Los miembros del grupo de control se pesaban también mensualmente y de ese modo sabían si ese mes habían cumplido sus expectativas personales de adelgazamiento. A lo largo de los seis meses, perdieron en torno a medio kilo.

Tres meses después de concluir el estudio, se volvió a pesar a todos los participantes. El grupo pagado había recuperado parte del peso que había perdido. Pesaban solo un kilo menos que al empezar el estudio, casi lo mismo que los participantes que no habían recibido gratificación económica.

¿Qué había ocurrido? Se trataba de un estudio muy ambicioso, y ejemplar

en muchos sentidos (hacer el seguimiento de los participantes durante nueve meses era una tarea ardua). Pero el programa fracasó a la hora de formar hábitos de alimentación saludables. Si se piensa en lo que ya hemos aprendido sobre la formación de los hábitos, es fácil descubrir dónde se halla el problema: en la repetición y la recompensa (y quizá también en el contexto, aunque eso está menos claro).

Es probable que en este estudio no hubiera mucha repetición. Deduzco que los participantes empezaban cada mes sin pensar mucho en adelgazar. Al aproximarse el día de control de peso, se ponían a dieta. Puede incluso que ayunaran el día anterior, antes de ir a pesarse. A fin de cuentas, 100 dólares es mucho dinero. Al acelerar así una dieta, no estaban repitiendo nuevos hábitos alimenticios. Para nuestra mente consciente, esa repetición es superflua: carece de importancia que esporádicamente nos matemos de hambre y esporádicamente nos saltemos la dieta. Damos por sentado que lo único que necesitamos es un déficit de calorías. Pero, si queremos adquirir un hábito, tenemos que repetir una acción el tiempo suficiente para que se vuelva automática.

La recompensa tampoco era óptima. Se entregaba a final de mes y no estaba estrechamente vinculada a una conducta concreta. Puede que los participantes pensaran en ella alguna vez cuando intentaban ponerse a dieta, pero el resto del tiempo ese incentivo económico no podía generar conexiones mentales de contexto y respuesta. De ahí que no se crearan nuevos hábitos ni se persistiera en nuevas prácticas alimenticias.[156] Para nuestra mente consciente (y para numerosos economistas), las grandes recompensas deberían funcionar como aliciente. Puede parecer muy motivador ganar 100 dólares por perder peso mensualmente, o darte el lujo de comprar entradas para un concierto por cumplir un plazo de entrega en el trabajo esta semana. Pero nada de eso propicia la adquisición de hábitos. La recompensa no está lo suficientemente ligada a tu conducta. Las grandes recompensas, cuando se dan de manera aislada, no propician la formación de hábitos.

De ahí que, en muchos sentidos, los programas de bienestar que numerosas empresas ofrecen a sus empleados en Estados Unidos fracasen en sus tentativas de crear nuevos hábitos de salud, tales como perder peso o dejar de fumar.[157] Los incentivos que ofrecen incluyen la bajada de las cuotas de los seguros sanitarios y, en ocasiones, primas en metálico. Muy pocos de estos programas enseñan a la gente a repetir acciones específicas. De modo que apenas se crean nuevos hábitos.

Quizá te estés preguntando qué ocurre con las recompensas negativas, los llamados «contratos de contingencias». Aceptas hacer algo que te resulta poco grato (como pagar dinero) y que puedes evitar haciendo otra cosa (perder peso, por ejemplo). Una variante sería el «tarro de las palabrotas» que hay en algunas casas. Si alguien dice una palabrota, se le castiga teniendo que introducir en el tarro, pongamos por caso, un dólar. Esto —sumado a las inevitables chanzas familiares— tendría que bastar, supuestamente, para reducir la secreción de dopamina del infractor y que dijera menos palabrotas. En este ejemplo, la conducta está ligada a una consecuencia inmediata (al menos, cuando hay alguien cerca que pueda oír al infractor).

Pero, con mayor frecuencia, los contratos de contingencias se establecen de manera que no promueven el mantenimiento de un hábito a lo largo del tiempo. Puede que te apuestes 100 dólares con tu hermano a que aprobarás a la primera el examen para poder ejercer la abogacía. Si suspendes, saldrás perdiendo económicamente. Así que confías en que ese riesgo sirva para ayudarte a establecer un nuevo hábito de estudio. O quizá resuelvas ir al gimnasio y te digas que, si este mes no vas tres veces por semana, no podrás comprarte esa chaqueta que tanto te gusta. Ambas pueden ser motivaciones eficaces a corto plazo, pero, como aliciente, no sirven para crear hábitos nuevos. Están demasiado alejadas de la conducta que intentas cambiar, y no están necesariamente vinculadas a ninguna repetición en concreto.

Teniendo en cuenta cómo funciona la dopamina a la hora de crear asociaciones en la memoria, es esencial que, para que se instaure un hábito, se dé una repetición constante y que esta esté ligada a una recompensa inmediata.

* * *

Pero la efectividad de la dopamina no depende únicamente de la inmediatez. Como ya hemos visto, la dopamina responde también a la incertidumbre cuando se dan errores de predicción de la recompensa, lo que nos permite aprender de la experiencia. O sea, que aprendemos de las recompensas infrecuentes o inesperadas que recibimos y que difieren de nuestra experiencia normal por su carácter o su intensidad. Puede que esta sea la idea más sorprendente que hemos examinado hasta ahora.

¿Alguna vez has dirigido o supervisado la labor de otra persona? Si es así, quizás hayas oído decir que es esencial que le expliques a esa persona qué esperas de su trabajo y cuál será la recompensa. La ética laboral no deja duda

al respecto: la recompensa (o la remuneración) ha de ser transparente, fiable y sólida. Las sorpresas no tienen cabida. La predictibilidad es crucial. Es la manera de obtener el máximo rendimiento de tus empleados y de uno mismo. Seguramente tú también sabes cuánto vas a ingresar cada mes.

Las buenas prácticas laborales fomentan la confianza y reducen la confusión y el estrés, pero no son la manera más eficaz de crear nuevos hábitos. Los hábitos dependen de la sorpresa. En efecto, nuestras conductas más tediosas y repetitivas dependen en realidad de que algo nos desequilibre y nos descoloque un poco. Y ello tiene que ver con el tercer y último rasgo: las *recompensas dudosas* son las que más importan.

La incertidumbre de la recompensa es lo que nos induce a visitar los casinos. Actualmente, casi el 70 por ciento de los beneficios de ese sector procede de las máquinas tragaperras electrónicas y el videopóquer.[158] Las máquinas están programadas para mostrar no la probabilidad de ganar, sino las jugadas que se han fallado por poco, lo que induce a pensar al jugador que ha estado a punto de ganar. Haber estado tan cerca de ganar parece un logro, lo que puede activar las vías neuronales de la dopamina y fortalecer hábitos que nos impulsan a seguir jugando (véase el capítulo 13, donde se habla de la adicción).

¿Por qué es así? Una explicación evolutiva es que todos los animales son sensibles a las recompensas contingentes, no garantizadas, porque en el medio natural la búsqueda constante de alimento, en un contexto general de escasez, es necesaria para la supervivencia: si queríamos encontrar comida, agua y oportunidades de aparearnos, teníamos que persistir pese a los fracasos repetidos.[159] La dopamina, por tanto, puede impulsarnos a seguir intentándolo pese a que raras veces triunfemos en nuestro empeño.

Todos estamos sujetos a esa incertidumbre: somos sus peones. Esto se hace más evidente cuando pensamos en nuestra vida cotidiana fuera del contexto laboral. ¿Cuándo fue la última vez que echaste un vistazo a tu móvil? Los estadounidenses lo miran, en total, 80.000 millones de veces al día, o sea, 46 veces por persona de media.[160]

El uso del móvil es en gran medida un hábito. Uno de sus disparadores es la hora del día. Mirar el móvil es lo primero que hacen por la mañana muchas personas, antes incluso de levantarse de la cama: se despiertan y miran el móvil. También es lo último que hacen por la noche: se acuestan y miran el móvil. Durante el día, mucha gente mira el teléfono cuando sucumbe al

aburrimiento: se aburre y mira el móvil. ¿Qué recompensa obtienen de todo este trajín con el teléfono? De vez en cuando, un correo electrónico, un mensaje, un *post* o un tuit interesante. La mayoría de la información que se recibe es irrelevante, una pérdida de tiempo. Ese dato útil que recibimos de tanto en tanto, ese mensaje jugoso, esa sola recompensa ocasional, es lo que nos impulsa a mirar el móvil cada poco rato.

La investigación de la conducta animal ha puesto de manifiesto lo poderosas que son las recompensas contingentes. En cierto estudio, unos ratones pulsaban una palanca para obtener pienso. Esta recompensa se les daba a intervalos aleatorios. A veces pulsaban la palanca tras esperar nueve segundos y obtenían una bolita de pienso, y a veces tenían que esperar medio minuto.[161] Esta intermitencia se asemeja a la de numerosas recompensas en el medio natural. Una abeja que recolecta polen de una flor tiene que esperar un tiempo antes de volver a esa misma flor, para que pueda producirse más polen. A veces la espera es larga y a veces es corta.

Cuando la recompensa se daba a intervalos aleatorios, los ratones acababan pulsando la palanca numerosas veces sin obtener alimento. Ignoraban cuándo daría resultado, de modo que seguían pulsándola. Pulsar la palanca se convertía en un hábito sólidamente arraigado que perduraba incluso cuando dejaban de obtener recompensa al hacerlo. En un contexto laboral o en el gimnasio, a eso se le llama productividad.

Para nuestra mente consciente, las recompensas más sustanciosas y seguras —las que sabemos que están garantizadas— son las más motivadoras. Los hábitos, en cambio, prosperan con la incertidumbre. Imagina que estás participando en una subasta que tiene como premio monedas de chocolate. Puedes apostar por un lote que contenga cinco monedas o por un lote misterioso que contenga o tres o cinco monedas: no lo sabrás hasta que se acepte tu puja. Lógicamente, el lote de cinco monedas será más costoso.

Pues no. Un equipo de investigadores de la Universidad de Chicago llevó a cabo esta subasta y descubrió que la puja media por los lotes garantizados de cinco monedas era de 1,25 dólares. En cambio, la puja media por el lote misterioso era de 1,89 dólares.[162] Cuando se preguntaba a los participantes, afirmaban que pujar por el lote desconocido era más emocionante. Ello no aumentaba el valor objetivo de la recompensa, pero hacía que el juego fuera más divertido. Los participantes pagaban más por entrar en la subasta y afirmaban que les apetecía volver a pujar. (Entretanto, se estaba corriendo la voz, y cuando los participantes planeaban con antelación sus pujas, preferían

la recompensa no garantizada.)

La «gamificación» se basa en el conocimiento de este mecanismo. Muchos videojuegos estructurados conforme a recompensas contingentes crean hábitos muy sólidos. En 2018, la industria de los videojuegos tenía un valor estimado de más de 130.000 millones de dólares.[163] Los juegos educativos también aprovechan este principio de incertidumbre. Los participantes en un estudio intentaban aprender conceptos jugando a un juego y, si la respuesta era correcta, conseguían bien un número fijo de puntos, bien un número de puntos que dependía de la tirada de unos dados.[164] Cuando la recompensa la determinaban los dados (y por tanto el azar), los estudiantes pasaban más tiempo respondiendo a preguntas y lo hacían con mayor acierto. La gamificación se utiliza actualmente en todo tipo de programas de entrenamiento laboral. Hay juegos para enseñar habilidades a los pilotos de caza, a los mecánicos de coches o a los cirujanos que utilizan la técnica de la laparoscopia, con numerosas y variadas recompensas, como insignias y escalas de puntos. Sin embargo, solo unos pocos juegos educativos incluyen recompensas contingentes. Quizá por ello, a menudo la gamificación no resulta más eficaz que la enseñanza tradicional.[165]

En resumidas cuentas, la incertidumbre de la recompensa surte un efecto neurológico que quizá no parezca racional, pero que aun así nos impulsa a seguir haciendo lo que hacemos.

* * *

Las recompensas son también un modo excelente de medir lo arraigado que está un hábito. En el capítulo anterior, veíamos que los hábitos pueden aparecer e instaurarse sin que seamos plenamente conscientes de ello, lo que no significa que no podamos medir su solidez.

Para los científicos, la *insensibilidad* a la recompensa es el patrón oro para identificar el hábito.[166] El único modo de saber con certeza si una acción constituye un hábito es probar qué ocurre cuando cambia la recompensa. Si persistimos en nuestra conducta incluso cuando valoramos menos la recompensa obtenida o esta ya no está disponible, entonces nos hallamos ante un hábito.

Como comentábamos en el capítulo 3, este fenómeno se descubrió gracias a la investigación con ratas de laboratorio. En un estudio, por ejemplo, se adiestraba a ratas para que pulsaran cien veces o quinientas una palanca a fin

de obtener pienso.[167] Tras este aprendizaje inicial, se las alimentaba con unas bolitas de pienso y acto seguido se les inyectaba una toxina que las hacía enfermar. Las ratas desarrollaban rápidamente un rechazo instintivo hacia las bolitas de pienso, el mismo rechazo por la comida que desarrollaríamos tú y yo al sufrir una intoxicación alimentaria: lo que antes era un aliciente, ahora parecía un veneno.

Después de esta experiencia, las ratas entrenadas para pulsar la palanca solo cien veces hacían lo lógico: dejaban de pulsarla. Evitaban obtener el pienso que al parecer las hacía enfermar. Las ratas adiestradas para pulsar la palanca quinientas veces, en cambio, habían repetido tantas veces ese gesto que se había convertido en un hábito, y seguían pulsando la palanca incluso después de haber asociado el alimento con el malestar físico. Si recibían una bolita y empezaban a comérsela, se observaba que los animales la escupían con repugnancia. Evidentemente, había dejado de ser una recompensa.

El hábito adquirido, sin embargo, no hacía que las ratas siguieran pulsando la palanca indefinidamente. Por el contrario, su hábito se veía modificado por la experiencia. Tras pasar unos minutos apretando la palanca sin obtener recompensa, parecían deducir que la palanca ya no les proporcionaba lo que querían y dejaban de insistir.

Los estudios de este tipo revelan un rasgo esencial del hábito: el impulso de actuar se da al margen de que sea deseable o no en ese momento. Es como si el fantasma de pasadas recompensas siguiera presente. Las ratas ejecutaban la acción practicada (pulsar la palanca) de manera automática. Esto demuestra que el efecto de las recompensas pueden prolongarse en el tiempo. Las recompensas son sumamente eficientes en ese sentido: continúan operando sobre nuestros hábitos mucho después de que las obtengamos por última vez. Una recompensa bien escogida es como una inversión extremadamente firme y estable.

Mi colega David Neal y yo decidimos analizar esta faceta de la recompensa en un experimento que incluía ese aperitivo tan típico de las sesiones de cine por el que pagamos un precio desorbitado.[168] Fuimos al cine más cercano al campus y repartimos palomitas entre los espectadores. Las palomitas rancias tienen un sabor desagradable, pero no hacen enfermar a nadie, así que preparamos gran cantidad de palomitas y las dejamos en el laboratorio una semana para que se enranciaran.

El cine nos permitió poner un par de tráileres antes del pase de la película. Dijimos a los participantes que el objetivo del estudio era obtener

información sobre sus preferencias cinematográficas. Dimos a cada persona una bolsa de palomitas y una botella de agua, supuestamente como compensación. La mitad de los participantes recibió palomitas rancias y la otra mitad palomitas recién hechas. Tras ver los tráileres, los participantes entregaban sus bolsas con las palomitas que les quedaran, para que pudiéramos medir cuántas habían comido. Los espectadores evaluaban además la frecuencia con que solían comer palomitas cuando iban al cine. De ese modo, calibrábamos la solidez de su hábito.

Los participantes que aseguraban no tener por costumbre comer palomitas cuando iban al cine actuaban de manera racional y comían muchas más palomitas frescas que rancias. Comían, de media, un 70 por ciento de la bolsa de palomitas recién hechas, y en torno a un 40 por ciento de las rancias. Estábamos en un campus universitario, a fin de cuentas, y quizás el hecho de que las palomitas fueran gratis explique por qué los estudiantes se comían incluso las rancias. Por el contrario, los espectadores que tenían por costumbre comer palomitas cuando iban al cine comían la misma cantidad, más de un 60 por ciento de la bolsa, con independencia de que las palomitas estuvieran o no rancias.

Después, todos nos dijeron que las palomitas rancias les habían sabido fatal. Pero eso no detuvo a quienes tenían el hábito de comer palomitas. Cuando iban al cine, comían palomitas, como siempre. Eran totalmente insensibles a lo que podríamos denominar su placer inmediato. Cabía esperar que se formaran una opinión sobre lo que estaban consumiendo y decidieran si querían seguir comiendo o no. Pero los estímulos del entorno eran demasiado poderosos: las luces apagadas, los tráileres en la pantalla, las bolsas de palomitas en la mano… Actuaban por costumbre.

En un segundo estudio incluimos un elemento que generaba fricción en el consumo habitual de palomitas: usamos bolsas con asas de papel. Se dijo a la mitad de los espectadores que sujetaran el asa con su mano dominante (la derecha, normalmente) y que comieran con la otra. Pruébalo alguna vez: es como empezar a usar palillos cuando normalmente comes con cuchillo y tenedor. Al resto de los participantes se les dijo lo contrario: que sujetaran la bolsa con su mano débil y usaran la dominante para comer. Es decir, que comieran como solían hacerlo.

Los que comían con su mano no dominante no podían comer como de costumbre. Tenían que coger con mucho cuidado las palomitas para llevárselas a la boca. Debido a esta fricción añadida, los que tenían arraigado

el hábito de comer palomitas solo consumían el 30 por ciento de las palomitas rancias y el 40 por ciento de las recién hechas: una diferencia significativa respecto a cuando comían de manera normal. Alterar ligeramente sus hábitos alimenticios les obligaba a pensar en lo que estaban haciendo. De pronto, actuaban conforme a su experiencia inmediata —es decir, reparando en el desagrado que les producían las palomitas rancias— y no conforme a su hábito de comer palomitas.

A los medios de comunicación más populares les encantan este tipo de estudios, y el nuestro tuvo sus quince minutos de fama. Pero se malinterpretaron los resultados. Las revistas de salud llegaron a la conclusión de que el estudio de las palomitas y las bolsas con asa demostraba que comer con la mano no dominante propiciaba el adelgazamiento. A su modo de ver, era una forma de comer menos. Cuando se pusieron en contacto conmigo para entrevistarme, intenté señalar que esto podía tener un inconveniente grave: comer con la mano no dominante hace que prestemos más atención al sabor de lo que comemos. A los participantes en nuestro estudio ni siquiera les gustaron mucho las palomitas recién hechas, y las rancias les parecieron horribles. De modo que es lógico que, cuando prestaban atención a lo que estaban haciendo, comieran menos incluso cuando las palomitas estaban recién hechas. Pero, si de verdad nos gusta lo que estamos comiendo, cuando prestamos atención a nuestra experiencia presente quizá comamos más aún que normalmente. Comer con tu mano débil no es una técnica de adelgazamiento. Es una manera de alterar el hábito de comer automáticamente y cobrar más conciencia de lo que comemos.

El hecho de que las recompensas dejen de surtir efecto explica por qué nuestra nueva austeridad perdura mucho después de que hayamos saldado la deuda de nuestra tarjeta de crédito y el orgullo de ahorrar sea ya un recuerdo lejano. Ahora actuamos con el modo piloto automático puesto. Incluso las personas muy adineradas pueden regirse por hábitos de austeridad adquiridos hace mucho tiempo. Warren Buffett, presidente y consejero delegado de Berkshire Hathaway y uno de los hombres más ricos del mundo, sigue viviendo en la casa que compró en 1958 por 31.500 dólares. Charlie Ergen, fundador y presidente de Dish Network, todavía se lleva un sándwich y un Gatorade de casa para comer en el trabajo. Hilary Swank, Lady Gaga y Kristen Bell, tres famosas sin problemas de dinero, aseguran que recortan cupones de descuento antes de hacer la compra. Los malos hábitos también perduran, sin embargo. El hábito de ver temporadas apasionantes de *Juego de*

tronos persiste incluso cuando las cadenas de televisión ya no producen series que nos parezcan tan cautivadoras. Nuestro yo habitudinal no lo nota, y nos mantiene mirando la pantalla cada noche, en lugar de dejarnos leer o escuchar música.

* * *

Cuando se comprende cómo funcionan las recompensas a la hora de establecer hábitos, resulta sencillo utilizar este recurso. Lavarse las manos con jabón es una de las prácticas higiénicas más baratas y efectivas que existen en los países en vías de desarrollo. ¿Cómo conseguimos que sea lo suficientemente gratificante como para que los niños adquieren la costumbre de lavárselas?

Un equipo de investigadores con mucha iniciativa repartió pequeñas pastillas de jabón translúcido a niños de cuatro años de una localidad empobrecida de la provincia sudafricana de Cabo Occidental.[169] Para algunos niños, el jabón era de por sí una recompensa: casi transparente y de colores vivos, con un juguete (una pelotita o un pez de plástico) bien visible en el centro. Otros recibieron el mismo juguete, pero separado del jabón. Al principio del estudio, los niños rara vez se lavaban las manos antes de comer o después de hacer sus necesidades. Tras recibir una pastilla de jabón cada dos semanas durante dos meses, los niños que usaban el jabón con juguete incluido se lavaban las manos más a menudo que los que usaban jabón normal. Lavarse las manos se convirtió en una gratificación inmediata, porque acercaba cada vez más a los niños al juguete que el jabón guardaba dentro.

Pero ¿qué hay de los adultos? El lavamanos compacto de Mrembo, diseñado para ser utilizado en la Kenia rural, tiene un espejito encima del lavabo.[170] Cuando se coloca fuera de una letrina, el lavamanos permite a los usuarios verse la cara mientras se lavan las manos. ¿Y acaso hay algo más satisfactorio que poder verse en un espejo?

Los hábitos se fundan sobre nuestra experiencia inmediata del placer. El criterio de selección es muy sencillo: lo que nos produce deleite. Resumiendo, adquirimos hábitos cuando nuestras acciones repetidas nos reportan más placer del que esperan nuestros sistemas neuronales.

143. Henry H. Yin y Barbara J. Knowlton, «The Role of the Basal Ganglia in Habit Formation». *Nature Reviews Neuroscience* 7, n.º 6 (2006): 464–476, doi:10.1038/nrn1919.

144. Wolfram Schultz, «Dopamine Reward Prediction Error Coding». *Dialogues in Clinical Neuroscience* 18, n.º 1 (2016): 23–32.

145. Roy A. Wise, «Dopamine and Reward: The Anhedonia Hypothesis 30 Years On». *Neurotoxicity Research* 14, n.os 2–3 (2008): 169–183, doi:10.1007/bf03033808; Wolfram Schultz, «Neuronal Reward and Decision Signals: From Theories to Data». *Physiological Reviews* 95, n.º 3 (2015): 853–951, doi:10.1152/physrev.00023.2014.

146. Schultz, «Neuronal Reward and Decision Signals».

147. Diane R. Follingstad y Maryanne Edmundson, «Is Psychological Abuse Reciprocal in Intimate Relationships? Data from a National Sample of American Adults». *Journal of Family Violence* 25, n.º 5 (2010): 495–508, doi:10.1007/s10896-010-9311-y.

148. Wolfram Schultz, «Dopamine Reward Prediction-Error Signalling: A Two-Component Response». *Nature Reviews Neuroscience* 17, n.º 3 (2016): 183–195, doi:10.1038/nrn.2015.26.

149. Tomomi Shindou *et al*., «A Silent Eligibility Trace Enables Dopamine-Dependent Synaptic Plasticity for Reinforcement Learning in the Mouse Striatum». *European Journal of Neuroscience* (2018): 1–11, doi:10.1111/ejn.13921.

150. Volkswagen, «The Fun Theory 1–Piano Staircase Initiative». 26 de octubre de 2009, vídeo, 1:47, https://www.youtube.com/watch?v=SByymar3bds.

151. Volkswagen, «The Fun Theory 2–An Initiative of Volkswagen: The World's Deepest Bin». 26 de octubre de 2009, vídeo, 1:26, https://www.youtube.com/watch?v=qRgWttqFKu8.

152. Benjamin Gardner y Phillippa Lally, «Does Intrinsic Motivation Strengthen Physical Activity Habit? Modeling Relationships between Self-Determination, Past Behaviour, and Habit Strength». *Journal of Behavioral Medicine* 36, n.º 5 (2013): 488–497, doi:10.1007/s10865-012-9442-0. Para hallazgos similares en cuanto a consumo de frutas y verduras, véase Amelie U. Wiedemann *et al*., «Intrinsic Rewards, Fruit and Vegetable Consumption, and Habit Strength: A Three-Wave Study Testing the Associative-Cybernetic Model». *Applied Psychology: Health and Well-Being* 6, n.º 1 (2014): 119–134, doi:10.1111/aphw.12020.

153. Pei-Ying Lin, Wendy Wood y John Monterosso, «Healthy Eating Habits Protect against Temptations». *Appetite* 103 (2016): 432–440, doi:10.1016/j.appet.2015.11.011.

154. Eleni Mantzari *et al*., «Personal Financial Incentives for Changing Habitual Health-Related Behaviors: A Systematic Review and Meta-Analysis». *Preventive Medicine* 75 (2015): 75–85, doi:10.1016/j.ypmed.2015.03.001.

155. Jeffrey T. Kullgren *et al*., «Individual Versus Group-Based Financial Incentives for Weight Loss: A Randomized, Controlled Trial». *Annals of Internal Medicine* 158, n.º 7 (2013): 505–514, doi:10.7326/0003-4819-158-7-201304020-00002.

156. Wendy Wood y David T. Neal, «Healthy through Habit: Interventions for Initiating and Maintaining Health Behavior Change». *Behavioral Science and Policy* 2, n.º 1 (2016): 71–83, doi:10.1353/bsp.2016.0008.

157. Rebecca Greenfield, «Workplace Wellness Programs Really Don't Work». *Bloomberg*, 26 de enero de 2018, https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-01-26/workplace-wellness-programs-really-don-t-work.

158. John Rosengren, «How Casinos Enable Gambling Addicts». *The Atlantic*, diciembre de 2016, https://www.theatlantic.com/magazine/archive/2016/12/losing-it-all/505814/.

159. Patrick Anselme, «Dopamine, Motivation, and the Evolutionary Significance of Gambling-Like Behaviour». *Behavioural Brain Research* 256 (2013): 1–4, doi:10.1016/j.bbr.2013.07.039.

160. Lisa Eadicicco, «Americans Check Their Phones 8 Billion Times a Day». *Time*, 15 de diciembre de 2015, http://time.com/4147614/smartphone-usage-us-2015.

161. Alicia L. DeRusso *et al*., «Instrumental Uncertainty as a Determinant of Behavior under Interval Schedules of Reinforcement». *Frontiers in Integrative Neuroscience* 4 (2010): 17, doi:10.3389/fnint.2010.00017.

162. Luxi Shen, Ayelet Fishbach y Christopher K. Hsee, «The Motivating-Uncertainty Effect: Uncertainty Increases Resource Investment in the Process of Reward Pursuit». *Journal of Consumer Research* 41, n.º 5 (2015): 1301–1315, doi:10.1086/679418.

163. Kellie Ell, «Video Game Industry Is Booming with Continued Revenue». CNBC, 18 de julio de 2018, https://www.cnbc.com/2018/07/18/video-game-industry-is-booming-with-continued-revenue.html.

164. Erol Ozcelik, Nergiz Ercil Cagiltay y Nese Sahin Ozcelik, «The Effect of Uncertainty on Learning in Game-Like Environments». *Computers and Education* 67 (2013): 12–20, doi:10.1016/j.compedu.2013.02.009; vésase también Paul A. Howard-Jones *et al*., «Gamification of Learning Deactivates the Default Mode Network». *Frontiers in Psychology* 6 (2016): 1891, doi:10.3389/fpsyg.2015.01891.

165. Zakkoyya H. Lewis, Maria C. Swartz y Elizabeth J. Lyons, «What's the Point? A Review of Reward Systems Implemented in Gamification Interventions». *Games for Health Journal* 5, n.º 2 (2016): 93–99, doi:10.1089/g4h.2015.0078.

166. Yin y Knowlton, «The Role of the Basal Ganglia in Habit Formation».

167. Christopher D. Adams, «Variations in the Sensitivity of Instrumental Responding to Reinforcer Devaluation». *The Quarterly Journal of Experimental Psychology Section B* 34, n.º 2b (1982): 77–98, doi:10.1080/14640748208400878; Anthony Dickinson, «Actions and Habits: The Development of Behavioural Autonomy». *Philosophical Transactions of the Royal Society of London. B: Biological Sciences* 308, n.º 1135 (1985): 67–78, doi:10.1098/rstb.1985.0010.

168. David T. Neal *et al*., «The Pull of the Past: When Do Habits Persist Despite Conflict with Motives?» *Personality and Social Psychology Bulletin* 37, n.º 11 (2011): 1428–1437, doi:10.1177/0146167211419863.

169. Justine Burns, Brendan Maughan-Brown y Âurea Mouzinho, «Washing with Hope: Evidence from a Hand-Washing Pilot Study among Children in South Africa». *BMC Public Health* 18 (2018): 709, doi:10.1186/s12889-018-5573-8; Abigail Sellman, Justine Burns y Brendan Maughan-Brown, «Handwashing Behaviour and Habit Formation in the Household: Evidence of Spillovers from a Pilot Randomised Evaluation in South Africa». SALDRU Working Paper Series, n.º 226 (2018).

170. David Neal *et al*., «The Pull of the Past: When Do Habits Persist DespiteConflict with Motives?» *Personality and Social Psychology Bulletin* 37, n.º 11 (2011): 1428–1437, doi:10.1177/0146167211419863.

9

COHERENCIA DEL ENTORNO

«La estabilidad no es inmovilidad.»

Klemens von Metternich

Lo que le apetece a tu yo habitudinal no es lo mismo que te apetece a ti. Esta diferencia es crucial cuando intentamos encaminar nuestro yo hacia una conducta más conveniente para nosotros. Como hemos visto, la incertidumbre de la recompensa hace que prospere el hábito. Aparte de esto, a los hábitos no les gusta la variedad. De hecho, la detestan. La variedad debilita el hábito. Atenúa su capacidad de dirigir nuestros comportamientos. Ello se debe a que la variedad es enemiga de los contextos estables, que, como veíamos en el capítulo 6, son la condición *sine qua non* del hábito. Si no organizas tu vida para que estimule de manera constante el nuevo hábito que deseas adquirir, ese hábito nunca llegará a establecerse. Solo llevando una vida lo más coherente posible prospera el hábito. De lo contrario, lo único que puede esperarse es que se desarrolle lentamente, como una planta con muy poca luz.

Tú y yo tenemos una cocina en casa, y seguramente tú, igual que yo, preparas el café en ella a primera hora de la mañana. Pero los estímulos o condicionantes habituales existentes en el contexto de tu cocina son distintos de los míos. Si utilizas una cafetera de filtro y goteo, tu contexto se compone de filtro, café molido, agua, recipiente de cristal y cafetera eléctrica de goteo. Los elementos de mi cafetera *espresso* son otros: portafiltro, café molido, compactador, agua, cafetera eléctrica *espresso* y espumador de leche. Quizá tengas una isla en la cocina a la que te sientas mientras esperas que esté listo el café: otra señal del contexto. Yo tengo que permanecer de pie para preparar el café y espumar la leche. Todo ello son elementos recurrentes del contexto que facilitan el que preparemos el café. Gracias a la repetición, estos elementos quedan incorporados de manera fija a nuestros hábitos matutinos.

Puede, claro está, que esta mañana tus hijos hayan dejado su trenecito en el

suelo de la cocina y que tropieces con él cuando te acerques a la cafetera. O que olvidaras comprar filtros la última vez que fuiste a la compra. Estos cambios alteran los elementos del entorno. De repente, tienes que pensar en lo que vas a hacer. ¿Deberías apartar el trenecito o sortearlo? ¿Improvisar un filtro con papel de cocina? ¿Necesitas de verdad tomarte un café ahora o puedes pasarte por una cafetería antes de llegar a la oficina?

Si los elementos del contexto cambian, tienes que detenerte a pensar. No puedes actuar por costumbre sin más. Y, si la cosa se complica, quizá decidas esperar hasta más tarde para tomarte ese café.

Pero, después del café, quizá salgas a correr un rato. Y, si no tomas café, tampoco sales a correr. Y cuando corres sueles usar una aplicación del móvil para llevar la cuenta de los kilómetros que haces. Cuando la aplicación pita, sabes que has acabado tu recorrido. El teléfono forma parte del contexto en el que corres. El pitido es una señal que te indica cuándo parar. Literalmente. Hace que correr sea para ti algo casi automático.

Esta noche, sin embargo, tu teléfono se ha actualizado y ha instalado un nuevo sistema operativo. El pitido de siempre ya no suena. Sí, es un cambio mínimo, pero esos cambios de contexto te obligan a tomar decisiones. ¿Merece la pena buscar en Internet para averiguar cómo actualizar la aplicación? Quizás esta mañana podrías calcular a ojo la distancia que corres. La ausencia de esa señal fija altera tu rutina de ejercicio: es un obstáculo.

O puede que el contexto en el que sales a correr por las mañanas incluya a una compañera. Te diriges a vuestro punto habitual de encuentro, donde tu amiga se reúne contigo. Ella es una señal humana para que aceleres el paso (pero eso no tienes por qué decírselo). Otro disparador para que salgas a correr es la hora del día. Si te entretienes demasiado tomando café, no coincidirás con tu amiga y no llegarás a casa a tiempo para ducharte antes de ir a trabajar. Otros elementos que contribuyen a que hagas lo que sueles hacer: acabarte el café, acompañar a tus hijos a la parada del autobús escolar y despedirte de ellos, atarte los cordones de las zapatillas. No sales a correr hasta haber completado todas esas acciones.

Lugares, aparatos electrónicos, personas, horarios y otras acciones: son señales estables que se asocian al ejercicio para formar tu rutina matinal. Si una de esas señales cambia, aunque sea momentáneamente, tu hábito puede trastocarse y obligarte a pensar. Si cambia definitivamente, el hábito puede desaparecer por completo.

En este capítulo vamos a aprender lo importante que es mantener un

contexto lo más estable posible para fomentar un hábito. Si organizas tu entorno para que sea constante, recurrente y fijo, las señales del contexto pueden ser el combustible que haga que tus nuevos hábitos despeguen con increíble velocidad. Gracias a ellas, nuestras mentes pueden empezar a desarrollar esos atajos entre contexto y respuesta que automatizan el logro de nuestros objetivos.

* * *

Para la formación de hábitos de ejercicio, el horario es un elemento fundamental del contexto.[171] A lo largo de doce semanas, los participantes en un estudio —todos ellos recién apuntados a un gimnasio— desarrollaron patrones de ejercicio a horas fijas. Uno afirmaba ir al gimnasio «todos los días a las siete de la mañana», y otro iba «a diario después de la cena». Otros informaban de que frecuentaban menos el gimnasio: cuando encontraban un rato. Al acabar el periodo de doce semanas, los que iban al gimnasio a horas fijas informaron de que lo hacían casi sin pensar y sin necesidad de que nada se lo recordara. Habían automatizado esa rutina de ejercicio. Los que entrenaban a horas irregulares no tenían esa suerte. Dependían de ese viejo modelo del que intentamos desembarazarnos: solo hacían ejercicio cuando *querían* hacerlo o cuando se obligaban conscientemente a ello.

Los horarios son también esenciales cuando tenemos que tomar una medicación fija. Tomar a diario la píldora anticonceptiva o una pastilla para controlar la tensión resulta complicado porque no hay ningún síntoma físico que te lo recuerde, ningún malestar que contribuya a instaurar el hábito. Pero saltarte la dosis diaria puede ser desastroso en ambos casos.

De nuevo, la hora del día es fundamental en tales hábitos. Un estudio especialmente convincente analizó los beneficios de llevar un horario regular para tomar fármacos de control de la hipertensión. Los investigadores sustituyeron los tapones de los frascos de las pastillas por otros especiales que grababan la frecuencia y la hora con que los pacientes tomaban su medicación.[172] En general, la gente cumplía y un 76 por ciento de los pacientes se tomaba su pastilla a la hora prescrita. Sin embargo, los pacientes que previamente decían tener un hábito arraigado de tomarse la pastilla a determinada hora del día cumplían con especial puntualidad. Tomaban la pastilla con más regularidad y con un margen de dos horas respecto a la hora prescrita. Un estudio similar con anticonceptivos orales reveló un menor

cumplimiento de los horarios: cerca de la mitad de las participantes reconocían saltarse alguna dosis cada mes.[173] Pero en este caso los horarios también influían. Entre quienes se saltaban la dosis dos o más veces al mes, solo un 44 por ciento tenía una hora fija para tomar la pastilla, mientras que el 90 por ciento de quienes nunca se saltaban una dosis tenía una hora fija para tomarla. Daba igual cuándo tomaran la píldora: mañana, mediodía, tarde o noche. Lo determinante era hacerlo a la misma hora.

Para nuestra mente consciente, las señales estables no tienen gran importancia. Tomar una pastilla a horas distintas del día no debería importar si tienes la suficiente motivación para hacerlo (¿y qué puede haber más motivador que la propia salud?) De hecho, los investigadores del estudio de los tapones inteligentes esperaban que los pacientes que creían en la eficacia de su medicación fueran los más cumplidores a la hora de tomarla. Eran los que debían estar más motivados. Pero las creencias de los pacientes no influían en la toma regular de los fármacos.[174] Lo que hacía que los pacientes cumplieran con su dosis eran los horarios regulares.

Estos estudios demuestran claramente que el «contexto» no solo se compone del «entorno físico». La ubicación espacial es importante, pero el contexto puede estar formado también por cosas intangibles, como la hora del día o tu estado anímico. Uno de los elementos más importantes del contexto es la gente que te rodea (como lo eres tú para su contexto).

Las personas que tienes a tu alrededor pueden ser señales fijas de tu contexto, sobre todo si mantienes con ellas una relación estrecha. Para tu pareja, tú eres un estímulo estable que activa ciertas respuestas. A su vez, tu pareja es un estímulo que activa ciertas reacciones en ti. Puede que te envíe un mensaje con una lista de cosas que os hacen falta, indicándote de ese modo que tienes que pasarte por la tienda y comprar algo para la cena. O quizá tú te pases por la gasolinera al volver del trabajo, lo que permitirá a tu pareja recoger a los niños en el cole, lo que a su vez es una señal de que te toca a ti hacer la cena. Naturalmente, no experimentamos nuestras relaciones de pareja como una dinámica de estímulo y respuesta. Eso sería muy poco romántico. Cuando iniciamos una relación, pensamos en los sentimientos y las expectativas que la otra persona pone en nosotros. No esperamos que nuestro posible compañero o compañera nos mande una lista de la compra y, si nos la envía, deberíamos pensar con detenimiento qué revela eso sobre esa persona y sobre la relación que hemos establecido. Pero, cuando la relación se ha instaurado, establecemos una especie de *interdependencia conductual*

con nuestras parejas, de manera que nuestras acciones se entrelazan con fluidez.[175] Las interconexiones se fortalecen paulatinamente, hasta que llegamos a depender de ellas para cosas importantes y de múltiples maneras. Cada uno de los dos miembros de la pareja constituye un estímulo estable para la respuesta del otro, mutuamente.

Con el tiempo, estas secuencias de interacción inmediata pueden estar tan ensayadas y estructuradas que se hagan relativamente automáticas y se produzcan sin que seamos conscientes de ello. El automatismo con que cada miembro de la pareja estimula reacciones concretas en el otro explica un enigma de las relaciones de pareja: ¿cómo es posible que, en las relaciones que funcionan bien, la gente tenga una relación tan estrecha y sin embargo sea tan poco consciente de esa intimidad y esa cercanía? Una posible respuesta es que no hace falta que seamos conscientes de las *secuencias de interacción regidas por el hábito* que mantenemos con nuestra pareja.[176] Funcionan de forma automática, y cada miembro de la pareja facilita y potencia las acciones del otro habitualmente. Las parejas bien avenidas interactúan así de manera relativamente inconsciente, sin pensar mucho en lo que hacen o en por qué lo hacen. Esperamos que nuestras parejas sigan siendo esas personas maravillosas a las que hemos llegado a querer. Como resultado de ello, nuestra secreción de dopamina permanece estable, casi neutral. Recordemos que, según la lógica de los *errores de predicción de la recompensa*, reaccionamos a las recompensas que no esperamos, pero no tanto a las que prevemos.

Puede que esto parezca extraño —me refiero a la idea de que las parejas que funcionan bien se rijan por cierta inconsciencia—, pero piensa por un momento en las parejas más apasionadas que puedas imaginar. Esas que no se despegan, que se miran con deseo a los ojos en todo momento, que se sorprenden y se entusiasman con el menor gesto del otro. ¿A qué te suena eso? A adolescencia. A Romeo y Julieta. A primer amor. A un amor radiante y lleno de ilusiones (y, confiemos, no condenado de antemano al fracaso).

Sí, formarse expectativas de futuro respecto a nuestra pareja, a esa persona maravillosa y especial, tiene una implicación paradójica: es posible que los miembros de las parejas mejor avenidas no experimenten activamente mucha pasión el uno por el otro.[177] Es como si se trajeran constantemente las mismas flores el uno al otro y se hicieran los mismos regalos, pero ya no lo notaran. En las relaciones de pareja de la vida real, claro está, es más probable que

esta interdependencia implique que uno de los miembros de la pareja se encargue de pagar las facturas a tiempo y el otro de fregar los platos. Pero el sentido es el mismo. Las relaciones de pareja pueden automatizarse de tal forma que las emociones y la intimidad se vuelven *latentes*, en el sentido de que los miembros de la pareja están unidos por un vínculo estrechísimo, pero no experimentan pasión consciente el uno por el otro.

De hecho, estas parejas pueden tener a diario una percepción de su intimidad tan escasa como las parejas que mantienen relaciones *paralelas* o *vacías*, cuyos miembros tienen poca relación real o un impacto muy limitado en la vida del otro.[178] La dinámica de estímulo-respuesta funciona con tanta fluidez en las parejas bien avenidas que la toma de decisiones rara vez les hace pensar en su relación. En el mejor de los casos, esta fluidez constituye la base de la estabilidad y la confianza dentro de una relación. Un inconveniente posible pero no inevitable, como veremos en el capítulo 11, es el aburrimiento y el hecho de dar por sentado al otro. La variedad puede ser enemiga de tu yo habitudinal, pero no por ello deja de ser la sal de la vida. Recuerda: no puedes regirte únicamente por el hábito. Como siempre, conviene recordar que debemos considerar los hábitos como una mera ayuda que nos permite liberar nuestra atención consciente y nuestras capacidades para dedicarlas a otras cosas.

* * *

La mente humana está diseñada para ver los árboles y no percibir el bosque. Estamos tan acostumbrados a actuar conforme a los condicionantes concretos del entorno que acabamos por no ver el cuadro general, el mundo en su conjunto. Gran parte de nuestra vida se desarrolla en una especie de paisaje surrealista compuesto por señales gigantescas que ocultan las verdaderas proporciones de la realidad que hay por debajo.

La ilustración muestra la visión fantástica que tenía René Magritte de los componentes del hábito (*Les valeurs personnelles*/«Los valores personales», 1952). Como evidencia el cuadro del pintor belga, los estímulos que activan nuestros hábitos poseen una influencia desproporcionada. ¿Cómo representar la mañana en tu dormitorio? La brocha de afeitar, el jabón, la copa y el peine se alzan, gigantescos. La cama se empequeñece, comparada con esos elementos. Hoy en día, Magritte pintaría quizás un teléfono móvil sobre la mesilla de noche, con la alarma encendida. Hora de levantarse. Tu mente no registra nada más (al menos hasta que te tomas el primer café).

Somos muy conscientes de algunas cosas que llaman nuestra atención. Cuando tenemos hambre, nos descubrimos mirando con anhelo el puesto de los perritos calientes que hay delante de la ferretería. Cuando tenemos sed, cuesta no fijarse en quienes están tomando una bebida bien fría. Las señales del hábito atraen igualmente nuestra atención porque están integradas en nuestro historial de recompensas. Como veíamos en el capítulo 8, cuando recibimos una recompensa, sobre todo si es inesperada, nuestros sistemas neuronales responden liberando una señal de dopamina. Este neurotransmisor ayuda a establecer conexiones mentales entre contexto y respuesta, formando hábitos en la memoria. Pero no se limita a eso. La dopamina también rige nuestra atención. Se asegura de que respondamos a los estímulos que nos han reportado recompensas con anterioridad. Los sistemas neuronales activados por esos estímulos envían rápidamente señales que influyen en nuestras reacciones. De ahí que percibamos las señales del hábito incluso antes de que podamos decidir en qué centrar nuestra atención.[179] Las señales del hábito llaman nuestra atención más deprisa que otros muchos aspectos de nuestro

contexto cotidiano.

Un ingenioso estudio de laboratorio mostró los efectos que tienen sobre nuestra atención los estímulos que nos han reportado recompensas en el pasado.[180] En este caso, los estímulos eran círculos en una pantalla de ordenador. La tarea era muy sencilla: localizar un círculo rojo o verde entre muchos otros círculos de colores y apretar una tecla para indicar si la línea que había dentro del círculo era horizontal o vertical. En el caso de algunos participantes, el círculo verde proporcionaba una recompensa más grande (diez centavos) y el rojo una más pequeña (dos centavos). Para el resto, era al revés.

Los estudiantes universitarios que participaron en el estudio jugaron a este juego 240 veces, es decir, con la frecuencia suficiente para adquirir el hábito de pulsar una tecla cuando veían un círculo rojo o verde. Al hacerlo, ganaban unos dólares. Ocho días después, volvieron para realizar una tarea distinta. Esta vez, el color de las figuras era irrelevante. La tarea consistía en encontrar la única figura de la pantalla que difería de las demás, como un triángulo entre círculos. Debería haber sido sencillo, pero no lo fue para todos.

Para los estudiantes que habían recibido el premio mayor por encontrar círculos verdes en el primer estudio, los círculos verdes eran ahora una distracción. Cuando aparecía uno en pantalla, tenían dificultades para cumplir la tarea y encontrar la figura distinta. El círculo verde estaba ahí, llamando su atención y ralentizando su respuesta. Parecían verlo en primer lugar, antes de la figura que buscaban de verdad. Lo mismo ocurría cuando era el círculo rojo y no el verde el que se premiaba más en el primer estudio. Ahora, si aparecía un círculo rojo en la pantalla, los estudiantes tardaban en localizar la figura distinta. Ese círculo rojo copaba su atención.

Lógicamente, esto no debería haber pasado. En la segunda tarea no había recompensas. Y el primer estudio, el de las recompensas, había sido ocho días antes. Así de resistentes son los condicionantes del hábito.

Este mecanismo también funciona fuera del laboratorio. Si entras en tu despacho y ves a uno de tus mejores clientes o a un cliente potencial sentado frente a tu mesa, enseguida fijas tu atención en él. Le saludas antes de fijarte en el resto de personas que pueda haber en el despacho. Sencillamente, no percibes tu entorno de manera objetiva. Las amenazas se agigantan, igual que los indicios prometedores y las posibles ventajas.

En el ejército, y especialmente en la fuerza aérea, existe un término para designar las imágenes generadas por ordenador que aparecen en el campo de

visión, proyectadas a menudo en una pantalla o un visor transparente. Las llaman HUD (*heads-up displays* o «visualización frontal»). Muestran los datos más relevantes para el piloto sin necesidad de que mire el panel de control. Como era inevitable, esta tecnología está empezando a aplicarse también en los coches. Muchos modelos nuevos proyectan la velocidad a la que vas en el propio parabrisas para que no tengas que bajar la mirada hacia el salpicadero para consultarla.

Esto lo hacen nuestras mentes por nosotros, y con mayor invisibilidad aún. Igual que puedes programar la visualización frontal de tu coche, al adquirir hábitos puedes entrenar tu mente para que seleccione las señales del entorno que tú has elegido conscientemente y se proyecten agrandadas en tu campo de visión en todo momento.

Nuestro cerebro es también sensible a contextos más amplios que señalan qué estímulos y respuestas obtienen recompensa. En otro estudio, unos estudiantes recibían un premio por localizar los círculos verdes únicamente cuando estos aparecían proyectados sobre una fotografía en blanco y negro de un bosque.[181] Cuando la fotografía del fondo era de una ciudad, eran los círculos rojos los que se premiaban. Posteriormente, cuando se les dijo a los participantes que ni los círculos verdes ni los rojos recibían recompensa, los círculos verdes solo distraían cuando de fondo aparecía un bosque, y los rojos cuando de fondo aparecía un paisaje urbano. Por tanto, el estímulo, rojo o verde, solo atraía la atención de los participantes en el escenario en el que anteriormente se había asociado con la recompensa. En otros escenarios, el color no se había premiado y por tanto no llamaba su atención. Al parecer, la rigidez de la respuesta habitudinal viene marcada por su especificidad. Nos orienta adaptativamente hacia estímulos concretos que, en un escenario dado, maximizan nuestras posibilidades de obtener una recompensa. Así pues, si el cuadro de Magritte representara una brocha de afeitar, una pastilla de jabón, una copa y un peine en nuestra cocina o nuestro cuarto de estar, esos objetos no aparecerían representados con proporciones gigantescas. Solo tienen relevancia en el contexto de un dormitorio, por la mañana. Estímulos y contextos están ligados en nuestra mente en una especie de caricatura del mundo real en el que habitamos, inspirada por el hábito.

El estudio de los círculos incluía una tarea informática abstracta, es cierto, nada parecido a nuestros planes cotidianos de ahorrar dinero no viendo la teletienda, o de trabajar más y mejor no posponiendo tareas ni mirando nuestra cuenta de Twitter cada dos por tres. Pero esa es la ventaja de las

pruebas de laboratorio sometidas a un control estricto: que podemos ver los efectos de un historial de recompensas muy sencillo, desvinculado de otros factores. Así descubrimos que incluso los contextos y los estímulos abstractos y carentes de significado que en el pasado nos han reportado recompensas atraen particularmente nuestra atención. Los localizamos más rápidamente, y reaccionamos a ellos antes de que nos dé tiempo a pensar en hacer otra.

En nuestro entorno hay toda una serie de condicionantes que surten el mismo efecto que ver a un cliente al que valoramos. Cuando hemos recibido repetidamente una gratificación por emplear objetos concretos de nuestro entorno, esos objetos atraen de manera automática nuestra atención. Cuando tenemos el hábito de ahorrar, nos fijamos automáticamente en las prendas que están rebajadas cuando vamos de compras o en los artículos de marca blanca del supermercado. No hacemos caso, en cambio, a los anuncios promocionales que aparecen cuando navegamos por Internet. Nos atraen los estímulos que con anterioridad han inducido en nosotros sentimientos de orgullo y bienestar: aquellos que activaron compras pasadas. De este modo, los estímulos del contexto hacen que sigamos repitiendo acciones que nos han resultado beneficiosas en el pasado.

No somos, naturalmente, simples marionetas de los estímulos que nos rodean. Pero, comprendiendo el poder de los condicionantes estables de nuestro entorno, podemos servirnos de él para adquirir con más facilidad hábitos interesantes, al controlar el contexto en el que se desarrolla nuestra vida cotidiana. Para que se forme un hábito es, al parecer, imprescindible establecer condicionantes fijos que refuercen esas prácticas que deseamos adquirir.

* * *

Los beneficios de la coherencia y la estabilidad pueden verse claramente en los logros de los grandes intérpretes. ¿Alguna vez te has preguntado cómo es posible que los músicos aprendan a tocar de memoria una larga pieza musical para tocarla impecablemente en un concierto? Mediante una memorización eficaz, claro está, y años de práctica constante. Pero los músicos no se limitan a mirar fijamente una partitura cuando ensayan. Los buenos músicos practican señalando hitos fijos en las partituras. Es un mecanismo similar al modo en que desarrollamos el mapa mental de nuestro entorno, prestando particular atención a los indicadores de las calles y a los edificios más relevantes cuando estamos aprendiendo a circular por una ciudad nueva.

Hablé con la doctora Tania Lisboa, chelista profesional e investigadora del Royal College of Music de Londres, acerca de cómo memoriza ella una pieza musical.[182] «Los estudiantes», me explicó la doctora Lisboa, «sobre todos los más jóvenes, ensayan [una pieza] de principio a fin, una y otra vez. Es un proceso muy automático. Pero, cuando se interrumpe la acción, no pueden empezar de nuevo por el medio. No pueden interrumpir esa secuencia de acciones y retomarla en cualquier punto. Tienen que volver al principio y empezar de nuevo». Al parecer, los principiantes graban en su memoria una secuencia completa y se limitan a tocarla de cabo a rabo. No señalan hitos en la partitura, aparte del principio y el final. Es como cuando te preguntan por el cuarto dígito de tu número de teléfono. Para recordarlo, tienes que empezar la secuencia por el principio, desde el primer número.

La memoria puede fallar, los humanos somos algo volubles y nos distraemos fácilmente (eso, por no hablar de que el público de los conciertos de música clásica suele toser mucho). Pero los músicos expertos no se atascan cuando dudan o tienen lapsos de memoria. Marcan hitos o señales fijas dentro de la partitura. «Los expertos practican una pieza de principio a fin», me explicó Lisboa, «pero también trabajan por segmentos. Empiezas y paras en determinadas partes de la composición, al principio de una frase y hasta el final de esa frase, por ejemplo.» Esos hitos también pueden ser de carácter expresivo —acotar segmentos de la partitura que son alegres o tristes —, o cambios de tempo, de digitación o de posición del arco. «Al practicar por segmentos, cuentas con hitos de ejecución: puntos fijos que guían tu recuerdo de una pieza. Tocas en modo piloto automático, pero con esos puntos de referencia. Y esos puntos», añadía Lisboa, «vuelven a centrarte en la composición y en las acciones que tienes que realizar para tocar una pieza o para comunicar la idea que subyace en la música».

Los músicos expertos aprenden a dividir una composición en segmentos acotados de contexto y respuesta. Su ejecución de una pieza no se resiente si otros músicos cometen errores o si el público tose sin parar. Los elementos clave del contexto son útiles incluso en el campo de la música. Pueden hacer que el músico toque automáticamente la frase siguiente de una composición, sin vacilar.

* * *

Hay otra técnica importante para mantener la coherencia contextual. Surge de la idea de que las propias respuestas pueden convertirse en estímulos que

generan otras respuestas. Es un poco como la segmentación a la que recurren los músicos, solo que se practica constantemente a nuestro alrededor, casi siempre sin que nos demos cuenta.

Las asociaciones de prevención de incendios llevan años haciendo campañas para que la gente cambie las pilas de sus alarmas contra incendios cuando cambia la hora de sus relojes al horario de verano o de invierno.[183] Se trata de servirse de una costumbre ya instaurada como estímulo para la prevención de los incendios. Podemos *agregar* la costumbre de cambiar las pilas de la alarma a la de cambiar la hora del reloj. La costumbre ya existente equivale a un contexto estable: hay que hacerlo dos veces al año. Con la práctica, todo se aúna: cambias la hora del reloj y también cambias las pilas de la alarma contra incendios. Algunos parques de bomberos reparten pilas gratis en torno a marzo y noviembre para animar a que se hagan las dos cosas al mismo tiempo.

Cuando repites una actividad compuesta por varias fases y la haces de la misma manera cada vez, tu cerebro asocia esas acciones convirtiéndolas en una sola unidad. Tu mente procesa la secuencia completa como si fuera un solo elemento.

Para demostrar que este encadenamiento de tareas funciona, pensemos en el hilo dental. Muchas personas nos cepillamos los dientes con regularidad, pero no usamos el hilo dental.[184] Para comprobar si la superposición de tareas fomentaba su uso, un equipo de investigadores proporcionó información animando a utilizarlo con más regularidad a los cincuenta participantes en un estudio. Los participantes, de nacionalidad británica, usaban el hilo dental, de media, solo 1,5 veces al mes.[185]

A la mitad se les dijo que usaran el hilo dental *antes* de lavarse los dientes por la noche, y a la otra mitad, que lo usaran *después*. Nótese que solo la mitad de los participantes estaban encadenando en realidad tareas en el sentido de utilizar una costumbre ya automatizada (lavarse los dientes) como estímulo o clave para propiciar una nueva conducta (usar el hilo dental). La otra mitad —la que primero usaba el hilo dental y luego se cepillaba los dientes— tenía que acordarse de que debía usar el hilo dental antes de lavarse los dientes. No utilizaba una acción automatizada como clave.

Todos los días durante un mes, los participantes informaban por mensaje de texto de si habían usado el hilo dental la noche anterior. Al acabar el mes, todos ellos lo habían usado unos veinticuatro días de media. Pero lo más

interesante es lo que hacían todos ellos ocho meses después. Los que usaban el hilo dental *después* de lavarse los dientes seguían haciéndolo unos once días al mes. En su caso, ese nuevo comportamiento se apoyaba en el hábito ya existente. El grupo al que se dijo en principio que usara el hilo dental *antes* de cepillarse los dientes acabó haciéndolo solo una vez a la semana, aproximadamente.

En el campo del márketing, a veces se denomina *piggyback* a este tipo de práctica. Dos empresas distintas se alían de modo que el producto de una se convierta en una clave o estímulo para usar el de la otra. Ello explica por qué PayPal ganó popularidad tan rápidamente: se asoció con eBay desde fecha muy temprana. La gente se acostumbró a ver y utilizar PayPal cuando hacía compras en eBay. Con la repetición suficiente, muchos consumidores que compraban habitualmente en eBay desarrollaron la costumbre de usar PayPal, y luego siguieron utilizando sus servicios para otras compras ajenas a eBay.

Esta estrategia ayuda a comprender el crecimiento acelerado de numerosas redes sociales. Facebook se desmarcó inicialmente de Instagram, pero al final ambas redes sociales se integraron, de modo que Facebook se volvió un estímulo estable para el uso de Instagram. YouTube se vinculó a MySpace y finalmente se convirtió en el mayor portal de *video posting* del mundo.

Muchas empresas nuevas se lanzan sirviéndose de una estrategia semejante al *piggyback*. Es lo que ocurre cuando empiezas tu andadura empresarial trabajando como autónomo para una agencia ya establecida. La idea es aprovecharse de su buena posición de manera que te permita automatizar algunas de las muchas actividades que exige el lanzamiento de una empresa. Puedes, por ejemplo, aprovecharte de sus campañas de márketing y acceder a su cartera de clientes mientras mejoras tus destrezas profesionales, perfeccionas tu dominio de la profesión y adquieres soltura en el negocio. Después, cuando estés listo para dejar atrás el modelo agencia-autónomo, puedes montar una empresa en toda regla, evitando, por supuesto, el conflicto de intereses con sus clientes.

Vincular una nueva conducta a condicionantes o estímulos ya existentes es un truco muy útil para adquirir nuevos hábitos. De ese modo, la nueva conducta se automatiza rápidamente. A fin de cuentas, el automatismo ya está funcionando. Solo tienes que añadirle un nuevo paso.

El encadenamiento de tareas resulta especialmente eficaz cuando la nueva conducta es compatible con un hábito ya existente.[186] ¿Te tomas tu medicación por la noche? Es fácil acordarse de hacerlo si pones las pastillas

en la mesilla de noche y vinculas el tomarlas con echar un vistazo al móvil antes de dormir. Si por las mañanas sales de la oficina a las diez a tomarte un café en Starbucks, procura responder a esa hora al menos a un correo electrónico que hayas estado posponiendo. Los estímulos se encadenarán y pronto la molestia de contestar a un correo difícil quedará asociada al placer de tomarte el café, y en un abrir y cerrar de ojos habrás creado un hábito nuevo.

La empresa de productos de limpieza Procter & Gamble encargó a mi laboratorio un estudio acerca de cómo funcionaba el encadenamiento de tareas en el caso de productos nuevos. Nos procuraron botes de espray de un nuevo neutralizador de olores para tejidos y los repartimos entre un grupo de estudiantes universitarios para que los usaran durante un mes.[187] Con el espray podían eliminar los malos olores de su ropa. Pero tenían que acordarse de utilizarlo. Para hacérselo más fácil, se indicó a algunos estudiantes que vincularan el neutralizador de olores con su rutina habitual de cuidado de la ropa. Por ejemplo, podían pensar: «Cuando recoja mis vaqueros del suelo, los rociaré con el espray antes de ponérmelos», o: «En vez de meter la camisa en el cesto de la ropa para lavarla después, la rocío con el espray y la cuelgo en el armario».

Al final de cada semana, los estudiantes nos informaban de cuántas veces habían usado el nuevo producto. El espray les gustaba y lo usaban con bastante frecuencia. Pero, si vinculaban su uso con otras tareas, lo usaban más. Sobre todo, los estudiantes que solían prestar muy poca atención al lavado de la ropa y se olvidaban a menudo de usar el neutralizador de olores. Los que habían asociado su uso a otra tarea se habían acordado de utilizarlo trece veces al mes. Sin esa asociación, lo habían usado un 15 por ciento menos.[188]

Una estrategia similar para fijar nuevos comportamientos asociándolos con costumbres ya existentes consiste en *sustituir* una conducta por otra. Los condicionantes que activaban automáticamente una respuesta pueden redirigirse para activar una práctica parecida, pero novedosa. Esta técnica explica el éxito inmediato de la leche de soja. Sin apenas pensar, los consumidores intolerantes a la lactosa comenzaron a tomar leche de soja como sustituto de la leche de vaca. El tofu, en cambio, lo tuvo más difícil para entrar en el mercado estadounidense. No se integraba fácilmente en la cocina típica norteamericana porque no se cocinaba como queso o proteína animal. Finalmente, empezó a utilizarse para la elaboración de helados y

cobró cierta popularidad como sustituto de los productos lácteos.

En un estudio directo sobre la sustitución, Jen Labrecque y yo pedimos a un grupo de consumidores que nombraran dos productos que hubieran comprado recientemente: uno que hubieran usado de verdad y otro que no.[189] Lo interesante era saber si cada uno de esos productos había reemplazado a otro que ya solían utilizar. Por ejemplo, un lector de libros electrónicos puede sustituir fácilmente a los libros en papel, y una mopa atrapapolvo, a una escoba o a una mopa tradicional. Por el contrario, en el caso de alguien que tuviera intención de empezar a hacer ejercicio, una máquina de gimnasia recién comprada no reemplazaba a otra que ya tuviera. Como suponíamos, los productos nuevos tenían más probabilidad de ser utilizados si sustituían completamente a un producto anterior. Se incorporaban casi imperceptiblemente a un hábito preexistente.

Este fenómeno es uno de los motivos por los que la reducción del consumo de refrescos azucarados en Estados Unidos en años recientes ha coincidido con el aumento del consumo de agua embotellada.[190] En los supermercados y las tiendas de alimentación, el agua se vende en botellas pensadas para uso individual que suelen estar colocadas junto a los refrescos, lo que hace muy fácil sustituir una cosa por otra. Los consumidores que tienen la costumbre de pasarse por la tienda del barrio a comprar una bebida pueden, de este modo, llevar una vida más saludable.

La sustitución, no obstante, ha fracasado en ocasiones como estrategia comercial a lo largo de los años. Si no tienes edad suficiente para acordarte de la algarroba, no te pierdes nada. Se suponía que iba a reemplazar al chocolate. Y no. El fracaso de la algarroba (y de algunas de nuestras estrategias más ingeniosas para cambiar las costumbres en casa, como pensar que podemos sustituir los Fritos por zanahorias en el almuerzo de nuestros hijos y que no van a notarlo) constituye una lección acerca de cómo deben *organizarse* todas estas técnicas de adquisición de hábitos. Cuando sustituimos una cosa por otra, debemos recordar los principios que rigen el mecanismo de la recompensa que veíamos en el capítulo 8. Si una nueva alternativa se percibe como un empeoramiento notable, las neuronas productoras de la dopamina disminuirán su actividad para señalar que esa acción debe evitarse en el futuro. Cuando tratamos de crear un estímulo nuevo para generar una respuesta, hemos de tener en cuenta el contexto más amplio. Todos estos elementos nos ayudarán a establecer la coherencia recurrente necesaria para cimentar los estímulos que fomentan la formación

de nuevos hábitos.

171. Navin Kaushal y Ryan E. Rhodes, «Exercise Habit Formation in New Gym Members: A Longitudinal Study». *Journal of Behavioral Medicine* 38, n.º 4 (2015): 652–663, doi:10.1007/s10865-015-9640-7.

172. L. Alison Phillips, Howard Leventhal y Elaine A. Leventhal, «Assessing Theoretical Predictors of Long-Term Medication Adherence: Patients' Treatment-Related Beliefs, Experiential Feedback and Habit Development», *Psychology and Health* 28, n.º 10 (2013): 1135–1151, doi:10.1080/08870446.2013.793798.

173. Gerard J. Molloy, Heather Graham y Hannah McGuinness, «Adherence to the Oral Contraceptive Pill: A Cross-Sectional Survey of Modifiable Behavioural Determinants». *BMC Public Health* 12 (2012): 838, doi:10.1186/1471-2458-12-838.

174. Phillips, Leventhal y Leventhal, «Assessing Theoretical Predictors of Long-Term Medication Adherence».

175. Ellen Berscheid y Hilary Ammazzalorso, «Emotional Experience in Close Relationships», in *Blackwell Handbook of Social Psychology: Interpersonal Processes,* eds. Garth Fletcher y Margaret Clark (Malden, MA, Blackwell Publishers, 2001), 308–330; Ellen Berscheid y Pamela Regan, *The Psychology of Interpersonal Relationships* (Pearson, Nueva York, 2005; reimpr. Routledge, 2016).

176. John G. Holmes y Susan D. Boon, «Developments in the Field of Close Relationships: Creating Foundations for Intervention Strategies». *Personality and Social Psychology Bulletin* 16, n.º 1 (1990): 23–41, doi:10.1177/0146167290161003.

177. Roy F. Baumeister y Ellen Bratslavsky, «Passion, Intimacy, and Time: Passionate Love as a Function of Change in Intimacy». *Personality and Social Psychology Review* 3, n.º 1 (1999): 49–67, doi:10.1207/s15327957pspr0301_3.

178. Berscheid y Ammazzalorso, «Emotional Experience in Close Relationships».

179. Brian A. Anderson, «The Attention Habit: How Reward Learning Shapes Attentional Selection». *Annals of the New York Academy of Sciences* 1369, n.º 1 (2016): 24–39, doi:10.1111/nyas.12957.

180. Brian A. Anderson, Patryk A. Laurent y Steven Yantis, «Value-Driven Attentional Capture». *Proceedings of the National Academy of Sciences* 108, n.º 25 (2011): 10367–10371, doi:10.1073/pnas.1104047108.

181. Brian A. Anderson, «Value-Driven Attentional Priority Is Context Specific», *Psychonomic Bulletin and Review* 22, n.º 3 (2015): 750–756, doi:10.3758/s13423-014-0724-0.

182. Entrevista con la doctora Tania Lisboa, 2 de noviembre de 2017.

183. Lorraine Carli, «NFPA Encourages Testing Smoke Alarms as Daylight Saving Time Begins», National Fire Protection Association, 6 de marzo de 2014, https://www.nfpa.org/News-and-Research/News-and-media/Press-Room/News-releases/2014/NFPA-encourages-testing-smoke-alarms-as-Daylight-Saving-Time-begins.

184. Steve Sternberg, «How Many Americans Floss Their Teeth?» *U.S. News and World Report*, 2 de mayo de 2016, https://www.usnews.com/news/articles/2016-05-02/how-many-americans-floss-their-teeth.

185. Gaby Judah, Benjamin Gardner y Robert Aunger, «Forming a Flossing Habit: An Exploratory Study of the Psychological Determinants of Habit Formation». *British Journal of Health Psychology* 18, n.º 2 (2013): 338–353, doi:10.1111/j.2044-8287.2012.02086.x.

186. Jennifer S. Labrecque *et al*., «Habit Slips: When Consumers Unintentionally Resist New Products». *Journal of the Academy of Marketing Science* 45, n.º 1 (2017): 119–133, doi:10.1007/s11747-016-0482-9.

187. Labrecque *et al*.

188. Los psicólogos que lean esto quizá se pregunten en qué se diferencia el encadenamiento de tareas o estímulos de las *intenciones de implementación*, o planes basados en el razonamiento «si hago tal cosa, entonces obtendré tal resultado». Las intenciones de implementación vinculan una intención a un hecho futuro, sin preocuparse de si ese hecho constituye un hábito o no. Labrecque *et al*. (2017) concluyeron que las intenciones de implementación así entendidas no se traducían en un aumento del uso del producto de perfumería por parte de los estudiantes a lo largo de las cuatro semanas que duró el estudio.

189. Labrecque *et al*., «Habit Slips». En el marco de las primeras terapias conductistas se denominaba a esta estrategia «sustitución de estímulos».

190. Margot Sanger-Katz, «The Decline of "Big Soda"». *The New York Times*, 2 de octubre de 2015, https://www.nytimes.com/2015/10/04/upshot/soda-industry-struggles-as-consumer-tastes-change.html.

10

CONTROL TOTAL

«Si nos encaminamos en la buena dirección, lo único que hay que hacer es seguir andando.»

Joseph Goldstein

En francés, la expresión *mise en place* significa «organización»: todo en su justo lugar. Este concepto está muy presente en las cocinas profesionales. Los chefs no empiezan a cocinar hasta que todo está, literalmente, en su sitio: los útiles a mano, los ingredientes medidos y cortados y los diversos artículos de cocina ordenados conforme van a ser utilizados para la elaboración de la receta. La *mise en place* reduce la fricción en el contexto de las cocinas profesionales. Elimina las fuerzas restrictivas que obstaculizan el elaborar una receta y apuntala las fuerzas impulsoras que propician su elaboración automática.

Se trata de un concepto cuya sencillez resulta engañosa. Los cocineros principiantes no entienden *a priori* en qué consiste la fricción. Los alumnos de primer curso de hostelería que conocí cuando visité el Culinary Institute of America de St. Helena, en el valle de Napa, querían ponerse a hacer una receta sin más y empezar a crear platos deliciosos. Hablé con Robert Jörin, vicedecano y profesor de artes blancas y repostería, sobre cómo trabajan los estudiantes novatos. «Ven harina y el azúcar y piensan: "Vale, seguro que son los primeros ingredientes de la receta". Así que cogen harina y azúcar y empiezan a mezclar. Y luego se dan cuenta de que solo tenían que usar la *mitad* del azúcar en la mezcla, y tienen que empezar otra vez.» Se desperdician los ingredientes y se pierde tiempo. «No se anticipan, no ven cómo se desarrolla la receta, y por tanto no empiezan bien.»

Como cocinero profesional, Jörin afirmaba: «En lo primero que pienso es en la *mise en place*: "¿Qué necesito para hacer esto?"» Organiza la cocina de tal modo que sea fácil completar la receta. «Cuando me he asegurado de que tengo todos los ingredientes y todos los útiles necesarios para hacer un postre

nuevo, calculo el orden de los pasos que tengo que seguir. Lo ordeno todo lógicamente según voy a utilizarlo, así me aseguro de no haberme olvidado de nada cuando me ponga a trabajar. Lo alineo todo delante de mí para no tener que pensar en ello. Aquí tengo la base crocante que va al fondo, aquí el relleno que va encima, y aquí el glaseado final.» Cuando tienes todos los elementos que necesitas ordenados delante de ti, «puedes concentrarte en los métodos que vas a usar para elaborar el postre, en vez de tener que preocuparte de si tienes los ingredientes que te hacen falta en tal o cual bandeja».

Los estudiantes aprenden esta técnica reductora de la fricción el primer día de clase. Jennifer Purcell, directora pedagógica del Culinary Institute, explicaba: «Utilizamos la repetición mental. Y además repetimos físicamente los gestos. Todos los ingredientes tienen que estar a mano, muy juntos. Los movimientos superfluos son un estorbo. Hay que poder trabajar rápidamente y con comodidad, con el menor cansancio y los menos pasos posibles. Los cocineros requieren una fluidez de movimientos que se vuelva natural, cómoda, que se dé casi sin pensar».

Las cocinas profesionales se rigen por un modelo de automatismo funcional. Preparan y sirven rápida y reiteradamente los mismos platos de

calidad para que la clientela del restaurante esté satisfecha. Para ello, los chefs aprovechan las fuerzas externas presentes en sus cocinas creando entornos estables que propicien automáticamente la respuesta idónea.

Este principio sirve igualmente fuera del mundo de la hostelería.

Jörin me explicó que utiliza la *mise en place* también en su labor docente. «Todos los días, cuando llego a casa, organizo mi agenda, las clases completas del día siguiente o del lunes. Todo lo que necesito para el lunes por la mañana está listo sobre mi mesa cuando llega la hora de irme. Es mi rutina diaria. Necesito saber qué voy a hacer mañana a las diez de la mañana. No quiero tener que mandar un mensaje a las nueve avisando a alguien de que tiene que estar en tal o cual sitio. Para que las cosas se hagan con eficacia, hay que establecer un horario y organizar con antelación las distintas tareas.»

Jörin afirma que era así también como organizaba su pastelería antes de dedicarse a la docencia. «No se puede llevar un obrador si no se está preparado. No puedes esperar al lunes por la mañana para ponerte a trabajar. [En este sector] tenemos muchos trabajadores temporales que tienden a ir de un lado a otro. Yo prefiero tenerlo todo organizado para que mis clientes tengan el género listo el lunes por la mañana, al margen de quién vaya a estar trabajando en el obrador. Por eso lo organizo todo de antemano. Es lo que te inculcan cuando trabajas en este oficio. Si tienes quinientas personas con hambre, más vale que les des de comer, porque no van a aceptar un no por respuesta.»

Reducir la fricción es una técnica que nos permite pensar de manera novedosa cómo cambiar nuestros comportamientos. Se trata de modificar aquellos contextos que crean fricción en nuestra vida cotidiana de manera que podamos repetir automáticamente acciones que nos benefician. Pero para eso primero hay que identificar dichos contextos. Y no siempre saltan a la vista.

Si te parece una tarea muy esforzada para tu mente consciente y ejecutiva, tienes toda la razón. Preparar una cocina exige recurrir a esa parte de nuestra mente que se proyecta hacia el futuro, que hace planes, que distingue pautas, prevé fallos, identifica puntos flacos e idea soluciones. Para adquirir con éxito ciertos hábitos, el punto de partida será en gran medida racional y recurrirá a tu yo consciente. Lo bueno del yo habitudinal es que se apoya en ese punto de partida y con el paso del tiempo se olvida de la necesidad de prestar una atención continuada. El esfuerzo del principio rinde grandes beneficios pasivos que pueden durar indefinidamente.

* * *

A veces la información puede confundirse con la fricción, pero no es lo mismo, como veíamos en el caso de la campaña de cinco frutas y verduras al día. Hacer es muy distinto de saber.

Una recomendación muy común para ahorrar dinero es evitar usar las tarjetas de crédito. A fin de cuentas, el crédito se ideó para reducir la fricción a la hora de gastar dinero, de modo que los consumidores puedan seguir gastando incluso cuando no tienen fondos. De ahí que se aconseje a los ahorradores pagar en efectivo.

Pero ¿qué hay de las tarjetas de débito? En ciertos sentidos son muy parecidas al efectivo. La cantidad de dinero de la que dispones se reduce inmediatamente, al margen de que pagues en metálico o con tarjeta, y tienes menos fondos para gastar en el futuro. De modo que ambos métodos de pago son básicamente equivalentes. Difieren, no obstante, en cómo facilitan o dificultan una compra, es decir, en la fricción que generan. Los estudiantes que participaron en un estudio creían que debían pagar un 30 por ciento *menos* por el café y la cerveza cuando usaban efectivo que cuando usaban tarjetas de débito.[191] Era como si valoraran menos los productos y creyeran que estos debían costar menos cuando pagaban en dinero contante y sonante. Por tanto, no estaban dispuestos a pagar tanto por ellos.

¿Qué es lo que tiene el dinero en efectivo que aumenta la fricción de una compra? Para empezar, que después de comprar algo resulta evidente que nos queda menos dinero: se nota a simple vista. Utilizar la tarjeta no tiene efectos tan tangibles. Puedes usarla muchas veces sin que su aspecto cambie lo más mínimo. Además, cuando vamos a comprar algo en metálico, tenemos que decidir si usamos billetes más grandes o más pequeños e incluso buscar cambio. Todo ello aumenta la fricción. Resulta que el consejo sobre pasarse al efectivo funciona de verdad. Cuando tenemos que entregar dinero en mano, no estamos dispuestos a pagar tanto por un artículo. Tener solo dinero contante y sonante a mano se convierte en una fuerza motora para ahorrar.

Otros consejos que suelen darnos no resultan tan eficaces porque no cambian necesariamente nuestro modo de hacer las cosas. Incluir el recuento de calorías en las cartas de los restaurantes debería animar, lógicamente, a ingerir menos calorías. La ciudad de Nueva York es un buen ejemplo de este caso porque desde 2008 es obligatorio que el cómputo de calorías figure en las cartas de los restaurantes. Una encuesta realizada entre más de siete mil

clientes de locales de comida rápida de la ciudad mostró que, en el momento de entrar en vigor esta medida, un 51 por ciento de la gente se fijaba en los datos relativos a las calorías.[192] En 2014, solo el 37 por ciento reparaba en ellos.

Pero, al margen de que los clientes prestaran o no atención a estos datos, incluirlos en las cartas no tuvo *ningún efecto* sobre sus hábitos de consumo. Cuando se comparó la facturación de restaurantes con o sin el etiquetado de calorías a lo largo de un periodo de seis años, se descubrió que había aumentado el número de calorías que los clientes de todos ellos consumían en cada comida. La inclusión del recuento de calorías no se traducía en una disminución del número de veces que la gente comía fuera de casa a la semana.

Naturalmente, la información puede influirnos cuando de vez en cuando hacemos compras importantes. Las pegatinas que llevan tu nevera o tu lavadora contienen toda clase de información útil sobre el uso de la electricidad y los costes de consumo de los electrodomésticos. Si vamos a hacer una compra cuantiosa, decidimos conscientemente entre un modelo u otro. Pero ni siquiera en estos casos tiene la información tanto peso como cabría esperar. Los consumidores tienen que sopesar la información abstracta sobre eficiencia energética y el posible ahorro futuro de una nevera, pongamos por caso, y compararla con características que le atraen más de manera inmediata, como la pegatina del precio, el color y el hecho de que tenga o no congelador. Pese a todo, las pegatinas de eficiencia energética y consumo de agua hacen que los consumidores se decanten hasta cierto punto por comprar productos más eficientes.[193]

Con independencia de su influencia sobre los consumidores, la inclusión del cómputo de calorías en las comidas y del grado de eficiencia energética en los electrodomésticos cumple una función en el mercado. Estos datos interesan a los productores, aunque los consumidores les presten escasa atención. Son una especie de garantía: el recuento de calorías es un marchamo de calidad y fomento de la salud; las clasificaciones energéticas, un sello de eficacia. Tras incluir el etiquetado de calorías en sus cartas, algunas cadenas de restaurantes modificaron sus raciones: de ahí que ahora los dulces que vemos en los mostradores de Starbucks sean más pequeños.[194] Y gracias a las clasificaciones energéticas, los fabricantes de electrodomésticos comenzaron a hacer productos más eficientes.[195]

Podríamos denominar a este fenómeno «hábitos de goteo hacia abajo». Las empresas cambiaron sus hábitos de funcionamiento y, al hacerlo, cambiaron insensiblemente nuestro entorno. El resultado final es que tú y yo modificamos nuestros hábitos de consumo.

* * *

La *mise en place* les funciona a los cocineros, pero ¿podemos tú y yo controlar la fricción de nuestras conductas? La investigadora Angela Duckworth y su equipo pidieron a un grupo de estudiantes de la Universidad de Pensilvania que hiciera un listado de objetivos académicos tales como «estudiar francés una hora todas las noches» o «acabar los trabajos un día antes de la fecha de entrega».[196] Se indicó a algunos de estos estudiantes que durante una semana modificaran sus lugares de estudio a fin de reducir las tentaciones y lograr sus objetivos. Esos estudiantes cambiaron las fuerzas externas de su entorno poniendo recordatorios o alarmas, instalando aplicaciones de Internet para bloquear posibles distracciones como Facebook o reservando salas de estudio en la biblioteca. Adoptaban fuerzas impulsoras o eliminaban fuerzas restrictivas. A un segundo grupo se le dijo que recurriera únicamente a su fuerza de voluntad y a su capacidad de resistirse a la tentación; es decir, a los recursos que solemos poner en juego espontáneamente cuando intentamos hacer algo.

Al acabar la semana, los estudiantes valoraban conforme a una escala de 1 a 5 (siendo 5 la mejor puntuación) el éxito que habían tenido a la hora de conseguir sus objetivos de estudio esa semana. De media, todos habían obtenido un éxito razonable, pero los que controlaban su entorno puntuaban en torno a medio punto más en la escala que quienes trataban simplemente de ponerse a trabajar echando mano de la autodisciplina.

Este *autocontrol situacional*[197] parece ser una forma indirecta de abordar la cuestión: modificar el entorno que nos rodea en vez de lo que importa de verdad, es decir, nuestra propia conducta. Como les ocurre a los cocineros novatos (o a mi prima en Facebook), nuestro primer impulso es ponernos manos a la obra inmediatamente para cumplir nuestro nuevo propósito. Los participantes en este último estudio mostraban la misma inclinación.[198] Cuando los alumnos de bachillerato explicaban cómo afrontaban un nuevo reto que requiriese autodisciplina (conflictos interpersonales o problemas académicos, sobre todo), la respuesta más común era cambiar de actitud: un

38 por ciento afirmaba que intentaba cambiar su manera de pensar y quizá motivarse exponiendo los pros y los contras de hacer sus tareas. Un 24 por ciento decía intentar cambiar de conducta, ejerciendo el autocontrol para no tomarse la revancha si algún otro estudiante hacía algo que les molestaba. Solo un 16 por ciento decía intentar cambiar algo de su situación, y un 12 por ciento trataba de buscar un nuevo contexto.

Quizá quieras tener una relación más satisfactoria con tu cónyuge o tu pareja. Si confías únicamente en la motivación y el autocontrol para conseguirlo, refrenarás el impulso de hacer un comentario crítico cuando él o ella hace algo que te irrita y tratarás de expresarle, por el contrario, tu cariño y tu aprecio. O quizá quieras dejar de posponer tareas en el trabajo. Si recurres a ese mismo planteamiento, te limitarás a inhibir el impulso de echar un vistazo a las redes sociales o de ponerte a charlar con un compañero de trabajo que habla por los codos. Nos marcamos metas claras y después controlamos *a base de esfuerzo* nuestros actos a fin de alcanzarlas.

Sin embargo, como demostraron los estudiantes de la Universidad de Pensilvania, el cambio de conducta conseguido mediante el autocontrol no es tan eficaz como el cambio de conducta conseguido a través de la modificación del contexto. Incluso aunque fueran igual de eficaces (que no lo son), controlar nuestras acciones no es divertido. Supone tener que estar continuamente resistiéndonos a nuestros deseos, mantenernos en perpetua vigilancia para no hacer lo que se nos viene a la cabeza, convertirnos en aguafiestas de nuestro propio deleite.

Los estudiantes de Pensilvania que variaron el contexto espacial en el que estudiaban no tuvieron que mantener ese penoso estado de guerra consigo mismos. Tras ajustar su entorno físico y social para eliminar la tentación de dedicarse al disfrute en vez de al estudio, afirmaban no haber experimentado muchos deseos inconvenientes. No se sentían divididos, por ejemplo, entre el deseo de ponerse a ver una película con sus amigos y el imperativo de estudiar para un examen. Se habían ubicado en una biblioteca, donde no se daban tales tentaciones. No tenían que obligarse conscientemente a hacer lo correcto. Por el contrario, hacían lo que resultaba más fácil en ese entorno: estudiar. No tenían que dominarse y resistirse a sus impulsos. No asumían el papel de aguafiestas, porque no había fiesta que aguar.

Durante doce años conduje un Honda Civic, uno de los primeros modelos híbridos que se comercializaron. Estaba orgullosa de mi coche y me resistía a cambiarlo. Mi marido me convenció por fin de que necesitaba un coche

equipado con más elementos de seguridad. Mi nuevo coche emite un pitido de advertencia cada vez que me acerco en exceso a un obstáculo. Pero resulta que la detección de posibles colisiones entraña cierta fricción.

El pitido me resultaba molesto al principio. Me quejaba mucho del coche nuevo, sobre todo delante de mi marido. Pero con el tiempo me acostumbré al pitido y ya ni siquiera lo oigo. La última vez que alquilé un coche, el equipamiento no incluía ese aviso de advertencia. No noté su falta hasta que estaba aparcando marcha atrás y choqué con una pared de ladrillo. Sin la señal de aviso a la que me había acostumbrado, acabé con una buena abolladura en el parachoques trasero. El molesto pitido de alerta suponía una fricción útil que, al desaparecer, se tradujo en una costosa visita al taller.

Una vez organizadas como es debido, las fuerzas de nuestro entorno siguen impulsándonos a lograr nuestros objetivos. Podemos no hacerles caso o darlas por descontadas, pero continúan automatizando nuestra conducta mucho después de que nos hayamos olvidado de ellas. Y, sin embargo, muchas personas menospreciamos el papel fundamental que tales fuerzas desempeñan en nuestro comportamiento y permanecemos atrincheradas, luchando por conservar la motivación y ejercer el control.

* * *

En el capítulo 5 hablábamos de esas personas que afirman tener un alto grado de «autocontrol», esas que son especialmente eficaces en lo tocante a la salud, el dinero y la felicidad y cuyas vidas están marcadas por el éxito en numerosos frentes. Decíamos, sin embargo, que dichos individuos *no* obtienen resultados tan admirables de la manera que cabía esperar; es decir, ejerciendo activamente la fuerza de voluntad. Su éxito no se debe a una capacidad sobrehumana para resistirse a los impulsos y reprimir conductas inconvenientes. Como veíamos, la gente que puntúa alto en la escala del «autocontrol» no recurre en absoluto al control (el término es, por tanto, engañoso). Por el contrario, adquieren hábitos para automatizar su comportamiento. Los hábitos les facilitan el lograr sus objetivos.

La historia de cómo triunfa la gente con un elevado «autocontrol» tiene un colofón importante, relacionado con el contexto. Al parecer, el talento de las personas con un alto grado de «autocontrol» va más allá de saber cómo adquirir hábitos beneficiosos. También parecen saber cómo situarse en contextos dotados de las fuerzas adecuadas para conseguir sus propósitos.

En una encuesta *online*, los individuos que puntuaban alto en una escala de

«autocontrol» también decían identificarse con enunciados tales como «Escojo amistades que me mantienen en el buen camino para lograr mis metas a largo plazo», «Cuando trabajo o estudio, busco premeditadamente un lugar sin distracciones» o «Evito situaciones en las que pueda verme tentado a actuar de manera inmoral».[199] Esas personas conocían el poder de los condicionantes del entorno para facilitar o dificultar una acción. Eran conscientes de que, si controlaban su entorno, también controlaban sus conductas. Cuando alguien entiende esto, le resulta mucho más fácil adquirir hábitos beneficiosos. Los estudiantes que puntuaban bajo en el test de «autocontrol» no se identificaban en un grado tan alto con esos enunciados. No intentaban facilitarse la vida modificando las fuerzas externas de su entorno para que les impulsaran a adquirir conductas deseables y añadieran fricción a las conductas inconvenientes.

La gente con un «autocontrol» alto no se limita a decir lo correcto. Lo hace. Los estudiantes que participaron en cierto estudio podían ganar hasta 25 dólares por resolver rápidamente una serie de anagramas.[200] Se les daba la opción de empezar de inmediato, en una bulliciosa sala llena de estudiantes, o esperar cinco minutos hasta que quedara libre una sala más tranquila. Los estudiantes que habían puntuado más alto en la escala de «autocontrol» decidieron en su mayoría evitar la sala ruidosa. Preferían esperar a disponer de un lugar apacible donde poder concentrarse, aunque tardaran más tiempo. Lo mismo sucedía con los estudiantes que realizaron un test de inteligencia *online*.[201] Se les daba a escoger entre un formulario corriente, sin adornos, y otro decorado con enrevesadas filigranas. De nuevo, los que sacaban una puntuación más alta en el test de «autocontrol» eran los que solían escoger test de inteligencia sin adornos. Con la versión más aburrida, podían concentrarse y obtenían mejores resultados. Eligieron de partida la opción más eficaz, puesto que las ilustraciones podían distraerlos y convertirse en un obstáculo.

Si te propones desarrollar nuevos hábitos, vas a redescubrir enseguida algo que ya sabías intuitivamente: que la mayor fuente de fricción en este mundo son los demás. En ese aspecto, las personas de nuestro entorno son al mismo tiempo fuerzas útiles y perjudiciales para conseguir nuestros objetivos. La gente con un elevado «autocontrol» no solo lo sabe, sino que además actúa en consecuencia. Los universitarios participantes en un estudio tenían que escoger entre dos compañeros para colaborar en una tarea (para formar

tándem en un experimento).[202] «Alex» no se decidía, presuntamente, sobre qué área de estudio escoger, pasaba su tiempo libre jugando a videojuegos y saliendo de fiesta y solía quedarse en la cama hasta muy tarde durante las vacaciones navideñas. «Taylor» iba a estudiar Medicina, tenía un empleo a media jornada, trabajaba como voluntario en una protectora de animales y estudiaba durante las vacaciones de Navidad. Los dos parecían igual de simpáticos. Pero los participantes que previamente habían puntuado más alto en «autocontrol» preferían casi siempre a Taylor como compañero, mientras que los que habían sacado puntuaciones más bajas elegían en igual medida a Alex, el holgazán, que a Taylor, el hacendoso.

No todo el mundo se da cuenta de hasta qué punto nos influye nuestro entorno. Pero, al igual que los estudiantes de la Universidad de Pensilvania, podemos empezar a aprovechar este conocimiento y aprender a tener tanta vista como alguien con un elevado «autocontrol».

* * *

Si al acabar de leer este libro te quedas con una sola palabra y una sola idea, espero que sea «fricción». Es un concepto sencillo e intuitivo y puede moldearse para ayudarnos a conseguir cosas asombrosas. Las fuerzas generadas por los contextos en los que vivimos son las más propicias para sacar partido a lo que nos enseña el estudio del hábito en todas sus facetas. Sus resultados pueden observarse por doquier.

En un estudio realizado en un bufé libre de comida china, en torno al 42 por ciento de los clientes con obesidad se sentaba de cara al bufé, con la comida a plena vista.[203] Solo un 27 por ciento de los clientes con peso normal se sentaba de cara al bufé. Los clientes más delgados mostraban otros comportamientos que les dificultaban el reaccionar a los estímulos que ofrecía el bufé: un 38 por ciento se sentaba en reservados o mesas de banco corrido. Si volvían al bufé para servirse de nuevo, sus compañeros de mesa tenían que moverse para dejarles pasar. En torno a la mitad de esa cifra (un 16 por ciento) de los clientes obesos se sentaba en mesas con banco corrido. La mayoría elegía sillas, lo que les facilitaba el levantarse a por más comida. Las personas más delgadas eran también las que más solían ponerse la servilleta en el regazo (un 50 por ciento), frente a un 24 por ciento de los obesos. Una servilleta es un inconveniente nimio para levantarse, pero, como hemos visto, hasta los ajustes más pequeños del entorno pueden surtir efecto.

La diferencia más llamativa era que el 71 por ciento de las personas con peso normal recorría todo el bufé antes de servirse para ver qué había. Podían, por tanto, escoger lo que querían en vez de ponerse a comer sin más todo lo que se les ofrecía. Solo un tercio de los obesos hacía esto. La mayoría empezaba a servirse inmediatamente, sin mirar primero qué había disponible. Eran menos selectivos.

Al parecer, controlar las fuerzas impulsoras y rodearse de fuerzas restrictivas es posible incluso en un bufé libre. Aunque los clientes con peso normal no podían eliminar los estímulos, eran capaces de limitar su exposición a ellos. De ese modo no tenían que tomar decisiones, sino que podían comer como solían hacerlo en su entorno normal.

La alternativa, supongo, es desentenderse de toda la ciencia y la realidad de la adquisición de hábitos y seguir pensando que controlamos nuestro destino únicamente mediante la fuerza de voluntad. Se pueden ignorar las fuerzas psicológicas de nuestro entorno y continuar creyendo que cada uno de nosotros se mueve en el vacío, con la única presión de nuestro libre albedrío y nuestra voluntad. De ese modo, cuando tropiezas y te quedas atrás, puedes sentirte fatal contigo mismo. Y cuando triunfas, puedes sentirte intrínsecamente superior a otras personas que siguen esforzándose. ¿Qué te parece? Y, sobre todo, ¿te resulta familiar este razonamiento?

Hay una manera mucho mejor de hacer las cosas.

* * *

Los hábitos conducen a una vida mejor. No se trata solo de productividad. A menudo se oye a la gente quejarse de que piensa demasiado las cosas. Todos lo hacemos a veces. Esto puede generar ansiedad y convertirse en un verdadero obstáculo para hacer cualquier cosa. En los últimos años, el mindfulness ha cobrado popularidad y se ha convertido en una especie de panacea para ahuyentar el peligro de dar demasiadas vueltas a las cosas. La idea es prestar atención plena al entorno presente, no vivir ensimismado. Se trata de centrarse en el aquí y el ahora y no rumiar pasadas equivocaciones o angustiarse pensando en dificultades futuras.

Los hábitos son quizá la manera más natural y efectiva que tenemos los humanos de lograr ese estado de serenidad mental. Una mente habitudinal es una mente *benignamente irreflexiva*. Es una mente que clasifica tareas y las coloca en su sitio preciso. Que delega. Que espera en la encrucijada y asigna itinerarios. No está obsesionada con descubrir en qué momento preciso te

quedas dormido, como quizás intentaras de pequeño. Por el contrario, responde a los estímulos del sueño presentes en tu contexto, de manera que el sueño llega como suele hacerlo.

Si tu meta es dejar de discutir tanto con tu pareja, te conviene adquirir el hábito de escuchar con calma y atención, en vez de reaccionar airadamente a las primeras de cambio. Será más fácil que adquieras el hábito de escuchar si no cavilas acerca de cada desacuerdo intentando descubrir quién tiene la culpa y quién debería disculparse. Dar demasiadas vueltas a las cosas dificulta el adoptar una actitud positiva. Y, por añadidura, puede impedir que se formen nuevos hábitos.

Un estudio que incluía un videojuego infantil sobre cómo hacer sushi demostró lo ventajoso que puede ser *no* cavilar en exceso.[204] El juego se componía de dieciséis pasos: agregar agua, sal y azúcar, remover, extender el arroz y añadir salmón. Mientras los jugadores practicaban, el avatar de la esquina superior izquierda les iba diciendo lo que tenían que hacer. Jen Labrecque, Kristen Lee y yo avisamos a algunos jugadores de que al final del estudio tendrían que hacer sushi ellos solos. Tenían que planificar por adelantado y memorizar los pasos. Otros no recibieron instrucciones y siguieron jugando tranquilamente, hasta diez veces.

Los participantes a los que se les recomendó que memorizaran no adquirieron el hábito tan bien como los que se limitaron a repetir el juego sin pensar en exceso. Lo sabemos gracias a un test que medía la solidez de las asociaciones cognitivas automáticas de los jugadores. Los participantes elegían el siguiente paso de la receta tan deprisa como podían tras el paso anterior (vinagre y luego azúcar). Los que habían hecho el esfuerzo consciente de memorizar los pasos reaccionaban más lentamente. Al parecer, seguían pensando en la receta incluso después de jugar diez veces. Los que se habían limitado a practicar sin pensar demasiado eran bastante más rápidos, lo que sugería que escogían automáticamente. Para ellos, el hecho de añadir el salmón era señal de que debían coger el cuchillo y cortar.

Para demostrar que pensar demasiado dificultaba la formación de hábitos, pedimos a todos los jugadores que cambiaran la receta y añadieran un ingrediente nuevo: bien chile picante, bien salsa de soja. Tenían, por tanto, que cambiar de conducta. Para esta parte del juego no contaban con ayuda. El avatar no les decía lo que tenían que hacer. De tres intentos, los jugadores se olvidaban del ingrediente nuevo casi un 20 por ciento de las veces. Pero no todo el mundo tenía tantas dificultades.

Los jugadores a los que se había indicado que memorizaran tenían más éxito al modificar la receta. Puesto que carecían de sólidas asociaciones cognitivas automáticas, se limitaban a cambiar de comportamiento. Intentaban retenerlo todo en la memoria, sin servirse de señales de contexto que actuaran como disparadores de los pasos sucesivos que debían seguir, y por tanto no habían formado un hábito duradero. Cuando nos proponemos cambiar de conducta, sentimos la tentación de actuar como esos participantes, planificando cada movimiento. Es como si tratáramos de aprender a bailar el tango cavilando sobre cada paso que debemos dar: imposible.

Por el contrario, los jugadores que se limitaban a repetir el juego durante el periodo de práctica mostraban mayor tendencia a olvidarse de añadir el ingrediente nuevo. En su caso, el siguiente paso de la receta parecía venirles a la cabeza sin más (¡añadir azúcar!) y actuaban conforme a ese automatismo antes de tener oportunidad de pensar: «¡Vaya, si ahora tenía que añadir el aceite con chiles secos!» Era el hábito el que los impulsaba.

Este tipo de investigaciones está aún en su fase inicial y la ciencia aún no ha descubierto exactamente cómo dificulta la formación de hábitos el hecho de pensar demasiado. Pero hasta las ratas adquieren hábitos más rápidamente cuando no tienen que prestar demasiada atención a un comportamiento y determinar si es el correcto para conseguir una recompensa.[205]

Está claro lo que esto implica para la formación de hábitos: es más probable que se forme un hábito cuando actuamos repetidamente sin planificar ni reflexionar.[206] De ese modo podemos delegar el control en el contexto, lo que permite que nuestras acciones se desencadenen automáticamente. Cuando has modificado de manera conveniente las fuerzas impulsoras y restrictivas de tus entornos cotidianos puedes, por ejemplo, comer alimentos saludables, acabar el trabajo a tiempo o mostrarles cariño a tus hijos sin apenas reparar en ello. Reflexionar es beneficioso, naturalmente, si quieres mantener una actitud más flexible y *no* adquirir un hábito. Puedes hacer lo mismo repetidas veces, pero el hecho de reflexionar te protege de la formación del hábito.

* * *

¿Te acuerdas de esas cenas en familia que te habías propuesto convertir en costumbre para hablar, compartir experiencias y mejorar el entendimiento con tus hijos y tu pareja? Ahora, esa es tu realidad cotidiana. Instituiste los cuatro pilares básicos del hábito: (1) al crear un contexto estable (una noche a

la semana, a las seis y media de la tarde); (2) reducir la fricción (contigo como fuerza impulsora, y eliminando fuerzas restrictivas al encargarte tú inicialmente de cocinar y recoger); (3) convertirlo en una experiencia gratificante (preparando los platos favoritos de todos esas noches o dejando que tus hijos inviten a sus amigos si quieren); y (4) repitiendo la cita hasta que se vuelva automática (incluso cuando el resto de la familia parecía a punto de amotinarse contra tu brillante idea).

Estos mismos principios pueden aplicarse al objetivo de controlar tus finanzas hasta hacer de ello un hábito. Para recortar gastos, (1) creas un contexto estable (encuentras un supermercado bueno y económico; preparas más comida de la cuenta para poder llevarte lo que sobre al trabajo al día siguiente); (2) aumentas la fricción (solo llevas encima dinero en metálico); (3) conviertes el ahorro en una experiencia satisfactoria (alquilas películas y las ves en casa con amigos con los que compartes la afición por el cine independiente; o te enorgulleces de haber saldado la deuda de tu tarjeta de crédito); (4) repites estas acciones hasta que todo se vuelva automático. Luego, vas un paso más allá. Te apuntas al plan de jubilación de tu empresa, empiezas a llevarte al trabajo tu marca favorita de café… Haces diversas cosas que requieren una decisión consciente inicial y que después empiezan a volverse automáticas y te ahorran dinero con tanta regularidad como los réditos de un interés fijo.

191. Emma Runnemark, Jonas Hedman y Xiao Xiao, «Do Consumers Pay More Using Debit Cards Than Cash?» *Electronic Commerce Research and Applications* 14, n.º 5 (2015): 285–291, doi:10.1016/j.elerap.2015.03.002.

192. Jonathan Cantor *et al*., «Five Years Later: Awareness of New York City's Calorie Labels Declined, with No Changes in Calories Purchased». *Health Affairs* 34, n.º 11 (2015): 1893–1900, doi:10.1377/hlthaff.2015.0623; Kamila M. Kiszko *et al*., «The Influence of Calorie Labeling on Food Orders and Consumption: A Review of the Literature», *Journal of Community Health* 39, n.º 6 (2014): 1248–1269, doi:10.1007/s10900-014-9876-0; Susan E. Sinclair, Marcia Cooper y Elizabeth D. Mansfield, «The Influence of Menu Labeling on Calories Selected or Consumed: A Systematic Review and Meta-Analysis». *Journal of the Academy of Nutrition and Dietetics* 114, n.º 9 (2014): 1375–1388, doi:10.1016/j.jand.2014.05.014. Véanse también, no obstante, Natalina Zlatevska, Nico Neumann y Chris Dubelaar, «Mandatory Calorie Disclosure: A Comprehensive Analysis of Its Effect on Consumers and Retailers». *Journal of Retailing* 94, n.º 1 (2018): 89–101, doi:10.1016/j.jretai.2017.09.007.

193. To Dieu-Hang *et al*., «Household Adoption of Energy and Water-Efficient Appliances: An Analysis of Attitudes, Labelling and Complementary Green Behaviours in Selected OECD Countries». *Journal of Environmental Management* 197 (2017): 140–150, doi:10.1016/j.jenvman.2017.03.070.

194. Allison Aubrey, «More Salt in School Lunch, Less Nutrition Info on Menus: Trump Rolls Back Food Rules». NPR, 2 de mayo de 2017, https://www.npr.org/sections/thesalt/2017/05/02/526448646/trump-administration-rolls-back-obama-era-rules-on-calorie-counts-school-lunch.

195. George Loewenstein, Cass R. Sunstein y Russell Golman, «Disclosure: Psychology Changes Everything». *Annual Review of Economics* 6 (2014): 391–419, doi:10.1146/annurev-economics-080213-041341.

196. Angela L. Duckworth *et al*., «A Stitch in Time: Strategic Self-Control in High School and College Students». *Journal of Educational Psychology* 108, n.º 3 (2016): 329–341, doi:10.1037/edu0000062.

197. Angela L. Duckworth, Tamar Szabó Gendler y James J. Gross, «Situational Strategies for Self-Control». *Perspectives on Psychological Science* 11, n.º 1 (2016): 35–55, doi:10.1177/1745691615623247.

198. Duckworth *et al*., «A Stitch in Time».

199. Michael R. Ent, Roy F. Baumeister y Dianne M. Tice, «Trait Self-Control and the Avoidance of Temptation». *Personality and Individual Differences* 74 (2015): 12–15, doi:10.1016/j.paid.2014.09.031.

200. Ent, Baumeister y Tice.

201. Ent, Baumeister y Tice.

202. Michelle R. van Dellen *et al*., «In Good Company: Managing Interpersonal Resources That Support Self-Regulation». *Personality and Social Psychology Bulletin* 41, n.º 6 (2015): 869–882, doi:10.1177/0146167215580778.

203. Brian Wansink y Collin R. Payne, «Eating Behavior and Obesity at Chinese Buffets». *Obesity* 16, n.º 8 (2008): 1957–1960, doi:10.1038/oby.2008.286. Téngase en cuenta que estos datos proceden de la fe de erratas y han sido verificados por http://www.timvanderzee.com/the-wansink-dossier-an-overview/.

204. Jen Labrecque, Kristen Lee y Wendy Wood, *Overthinking Habit* (manuscrito en revisión, University of Southern California, 2018).

205. Eric A. Thrailkill *et al*., «Stimulus Control of Actions and Habits: A Role for Reinforcer Predictability and Attention in the Development of Habitual Behavior». *Journal of Experimental Psychology: Animal Learning and Cognition* 44, n.º 4 (2018): 370–384, doi:10.1037/xan0000188.

206. Claire M. Gillan *et al*., «Model-Based Learning Protects against Forming Habits». *Cognitive, Affective, and Behavioral Neuroscience* 15, n.º 3 (2015): 523–536, doi:10.3758/s13415-015-0347-6.

TERCERA PARTE

CASOS ESPECIALES, GRANDES OPORTUNIDADES Y EL MUNDO QUE NOS RODEA

11

APROVECHAR LA OPORTUNIDAD

«Si te encuentras en un barco que hace aguas continuamente, la energía que emplees en cambiar de embarcación será con toda probabilidad más productiva que la que inviertas en taponar vías de agua.»

Warren Buffett

Durante dos días, a finales del sombrío invierno de 2014, el metro de Londres se colapsó. El sindicato que representaba a sus trabajadores se puso en huelga y cerraron 171 estaciones de las 270 que componen la red. El cierre de estaciones no fue ni sistemático ni predecible. Parte del personal seguía yendo a trabajar a pesar de la huelga. Pero, aunque el cierre no fuera total, alteró por completo el funcionamiento de la red. En un sistema de transporte público, el cierre de una sola estación puede alterar multitud de itinerarios habituales.

Dependiendo de la postura política de cada cual, la huelga fue un gran éxito o un fracaso estrepitoso. Para los que nos dedicamos al estudio del hábito, se trataba incuestionablemente de un fantástico experimento natural sobre el cambio de hábitos.[207] Los trabajadores de todo el mundo que tienen que recorrer un largo trayecto para llegar a su lugar de trabajo son sujetos de estudio extremadamente valiosos porque sus deseos son muy uniformes: quieren contar con un itinerario rápido para ir de casa al trabajo y viceversa. Quieren que el trayecto acabe lo antes posible. Sobre todo, los que utilizan la red de metro, que suele ser más ruidosa y molesta y estar más atestada que otros medios de transporte público. El metro de Londres no es una excepción. Por si eso fuera poco, la red no es de uso muy intuitivo, a menos que te la conozcas bien. Los planos no están hechos a escala. Muestran posiciones relativas en lugar de distancias absolutas. Cuesta calcular el tiempo de trayecto porque la velocidad de los trenes varía. Londres es una ciudad muy antigua y extensa; sus calles no están diseñadas formando una cuadrícula como las de Nueva York.

Y además, cómo no, llueve. La primera mañana de la huelga llovió y muchas personas que habían hecho planes de usar la bicicleta o ir andando a trabajar para sortear la huelga se vieron obligadas a tomar el metro debido al mal tiempo. Tuvieron que idear un nuevo itinerario para ir al trabajo, evitando las estaciones cerradas. Una parte de sus vidas sometida a una rutina invariable cambió de repente. Lo que antes estaba relegado a la mente habitudinal pasó de repente al ámbito de la mente ejecutiva.

La mayoría de los viajeros utilizaba una tarjeta de transporte, la Oyster Card, que reduce el precio de los billetes para los usuarios frecuentes de la red de metro. Sirviéndose de los datos de estas tarjetas, un grupo de investigadores hizo el seguimiento de los trayectos de más de 18.000 usuarios de metro antes, durante y después de la huelga. La alteración fue monumental. Los días de la huelga, solo en torno al 60 por ciento de los viajeros pudo entrar en sus estaciones habituales, y en torno a un 50 por ciento salió del metro por su estación de costumbre. Entremedias, los usuarios improvisaban. Curiosamente, toda esta improvisación no se tradujo en un aumento drástico del tiempo de trayecto. De media, la gente pasaba solo un 6 por ciento más de tiempo en el metro. Algunas personas incluso tardaban *menos* en llegar al trabajo: sobre todo, las que normalmente utilizaban líneas lentas o viajaban por zonas que en el plano de metro aparecían distorsionadas.

Naturalmente, los usuarios podrían haber experimentado con rutas alternativas sin que mediara una huelga. Solo sus hábitos de transporte les impedían probar otra línea de metro o entrar y salir de la red en otras estaciones. Pero, en la vorágine de la vida cotidiana, no solemos tomarnos tiempo para experimentar. Damos con algo que funciona bien y nos ceñimos a ello. Nos conformamos por comodidad.

La huelga de metro hizo que esta manera acomodaticia de hacer las cosas se trastocara momentáneamente. Es lo que llamamos *discontinuidad del hábito*, término acuñado por el investigador Bas Verplanken para designar la alteración de nuestros hábitos debido a los cambios en el contexto.[208] Cuando desaparecen los condicionantes del hábito, dejamos de responder automáticamente. Tenemos que tomar decisiones conscientes. Estamos abiertos al cambio. Incluso a veces ello supone, fortuitamente, una mejora.

Este capítulo trata de demostrar cómo estas discontinuidades de nuestros hábitos pueden ser, paradójicamente, lo mejor para el desarrollo de un yo habitudinal fuerte. Pueden alterar nuestros hábitos conformistas e

impulsarnos a buscar formas novedosas, más rápidas y eficaces, de hacer las cosas.

* * *

No es necesario fijarse en las vicisitudes del trabajo organizado para cobrar conciencia de nuestra discontinuidad y nuestra capacidad de renovación. Los grandes acontecimientos de la vida —empezar a trabajar en un sitio nuevo, mudarse, casarse, tener hijos— surten el mismo efecto una y otra vez. Barren de un plumazo los estímulos asociados a nuestros hábitos y eliminan lo predecible. En el capítulo 10 veíamos que, cuando quieres probar algo nuevo, cambiar de contexto es un buen punto de partida. Sin los condicionantes que guían nuestra conducta cotidianamente, nos vemos obligados a pensar y a tomar nuevas decisiones. En la práctica puede resultar algo difícil extirpar ciertos condicionantes de nuestra cotidianeidad. Por esa razón estas discontinuidades son tan valiosas: porque lo trastocan todo y, durante un tiempo, todas tus conductas —habituales o no— están en el aire, a la espera de que vuelvas a ubicarlas.

Sí, los cambios importantes en nuestra existencia son momentos muy estresantes y llenos de incertidumbre. Pero también son oportunidades para reinventarnos y reestructurar nuestra vida cotidiana. De pronto nos vemos liberados para poner en práctica nuevas conductas, sin la interferencia de estímulos rutinarios y respuestas aprendidas. La discontinuidad nos obliga a pensar. Al tomar nuevas decisiones, actuamos de maneras nuevas que quizá nos convengan más que las antiguas.

Nuestras vidas incluyen ya numerosos hábitos. De algunos somos conscientes y de otros no; algunos han sobrevivido a su utilidad primera y siguen funcionando, a menudo imperceptiblemente para nosotros. Los grandes acontecimientos de la vida son una oportunidad para poner orden en nuestro yo habitudinal y dejar espacio para adoptar nuevos hábitos, más productivos.

Puede que salgas a cenar y a tomar una copa con tus amigos del trabajo todos los viernes. Era divertido al principio, y a veces te hacía ilusión. Pero últimamente has notado que la conversación gira siempre en torno a los mismos temas. No soportas oír las mismas anécdotas de tal o cual amiga sobre su hijo, o las quejas de siempre sobre la política de empresa. Hasta has empezado a pedir las mismas cosas semana tras semana, porque ya has probado todo lo que incluye la carta. Lo que empezó siendo un agradable

preámbulo al fin de semana se ha convertido en un compromiso.

O quizá te encante ver el atardecer sobre el lago que hay junto a tu casa. Te parece que es una forma preciosa de acabar el día y adoptas la costumbre de sentarte en la terraza todas las noches a contemplarlo. Pero, con el paso del tiempo, la puesta de sol se ha vuelto menos cautivadora. Al final, esa costumbre empieza a agobiarte. Tu pareja ha dejado de acompañarte y tú has empezado a pensar en otras cosas que podrías estar haciendo. Ver la puesta de sol comienza a parecerte una obligación. Hasta los buenos hábitos pueden convertirse en un rollazo.

Félix Ravaisson, un filósofo francés del siglo xix poco conocido, redujo este concepto a términos muy precisos. Lo llamó la *doble ley del hábito*.[209] Básicamente, viene a decir que la repetición refuerza nuestra tendencia a actuar, pero que también debilita nuestra percepción del acto. En otras palabras, que nos *habituamos*. Se trata de un proceso engañosamente complejo y que puede restar ímpetu y significado a nuestras vidas. Tendemos a seguir haciendo las mismas cosas mucho después de que hayan perdido sentido para nosotros. Sí, podemos sacar partido a esa dinámica cuando formamos nuevos hábitos, mientras los pulimos mediante la repetición. Pero es una espada de doble filo.

La habituación es uno de los motivos por los que perdemos interés en las cosas materiales que compramos (pensando que nos harán felices por fin). Naturalmente, disfrutaste sentándote en tu sofá nuevo el día que te lo trajeron. Y presumiste de él delante de tus amigos cuando vinieron a visitarte. Pero después… Seguramente ya no te fijas mucho en él. Ha quedado incorporado al resto de tus hábitos vespertinos. Forma, literalmente, parte del mobiliario de tu vida. Te dejas caer en él para ver la tele o navegar por Internet.

La habituación afecta también a las relaciones personales. Tienes por costumbre saludar a la gente en el trabajo, recoger a tus hijos en el colegio y preguntarles qué tal les ha ido el día, y quizás hasta llamar o escribir a tus familiares a una hora concreta. Estableces *interdependencias conductuales* en las que los demás se convierten en estímulos que te impulsan a actuar, y tú cumples ese mismo papel para ellos. «¿Qué tal el fin de semana?», «Genial, ¿y el tuyo?», o «¿Qué tal hoy en clase?», «Bien, mamá». Con el paso del tiempo, cada vez reparas menos en esas interacciones. Te limitas a hacer lo que has hecho siempre.

Los matrimonios muy duraderos se caracterizan por esas interacciones fijas. Los cónyuges se relacionan una y otra vez de la misma forma y cada vez

piensan menos en lo que hacen. Se levantan juntos, comen juntos y hacen tareas sin apenas reparar en ello. No tienen que preguntarse cómo va a actuar su pareja. Lo saben por experiencia. Con el tiempo, y a medida que se instaura la ley doble de Ravaisson, sus sentimientos empiezan a difuminarse.[210] Es probable que descubran que ya no sienten la pasión que marcó el comienzo de su relación. Al mecanizarse los gestos, tienen menos necesidad de pensar y la emoción remite.

Lo que era lamentable pero llevadero respecto a tu nuevo sofá puede convertirse en insostenible en el caso de tu matrimonio. No es bueno tener una relación tan acomodaticia con tu pareja.

En los matrimonios felices, las discontinuidades pueden obrar cierta magia al reintroducir una intimidad romántica eclipsada por el paso del tiempo. Una breve separación física es una discontinuidad temporal. Quizá viajes por trabajo o te marches unos días a visitar a tus padres. Los conflictos pasajeros o las discusiones también pueden representar discontinuidades, siempre y cuando no sean irresolubles.[211] Estos cambios espolean a las parejas a hablar de sus sentimientos y a actuar de maneras novedosas. Cada miembro de la pareja empieza a pensar en el otro y en su relación de un modo nuevo. Esto, a su vez, les lleva a reflexionar sobre la motivación básica de su relación: qué les condujo a ese acuerdo de convivencia en un principio. En la mayoría de los casos, esa motivación es el amor. Por otra parte, las parejas suelen manifestarse más cariño cuando se reencuentran o cuando hacen las paces después de un conflicto, un cariño que se vive con mayor intensidad porque es atípico. Los que tenemos relaciones de pareja felices podemos sacar provecho de estas dinámicas. Podemos propiciar pequeñas discontinuidades mediante experiencias nuevas (hacer un curso de vela, aprender a jugar al *bridge*, apuntarse a un club de lectura…) que nos impulsen a hacer cosas con nuestra pareja, compartir sentimientos y reforzar nuestra vivencia de la intimidad amorosa. Las discusiones pueden actuar como disparadores de esta misma dinámica, pero ¿por qué no saltarse los sentimientos negativos y, en vez de discutir, ir juntos a un curso de cocina?

En el caso de los matrimonios infelices, las discontinuidades no tienen efectos tan positivos. Las parejas infelices suelen enzarzarse en ciclos destructivos que se prolongan automáticamente incluso cuando sus miembros intentan cambiar de conducta. Las parejas atascadas en relaciones insatisfactorias de este tipo quizá sean conscientes de esos patrones dañinos de conducta, pero son incapaces de modificarlos. La gente también se habitúa

a las emociones imperantes en estos matrimonios, y quizá no experimente una angustia exacerbada ni tristeza por estas interacciones a todas luces tóxicas. Quizás hayas visto a parejas que se relacionan entre sí con desprecio o enfado evidentes y que al mismo tiempo no parecen acusar las emociones que acompañan a tales interacciones. Sencillamente, se han habituado con el paso del tiempo. La discontinuidad (la separación física, un breve conflicto o una experiencia nueva) puede tener resultados muy distintos en el caso de este tipo de parejas. Puede liberarlas y permitir que solucionen esos patrones de conducta problemáticos, o puede llevarlas a romper definitivamente.

La discontinuidad del hábito también puede sacarnos de un bache al enfrentarnos a la realidad de por qué hacemos lo que hacemos y por qué llevamos determinado camino. La vida gana en intensidad tan pronto como dejamos de actuar en modo piloto automático. Pero también es menos predecible. Nuestro yo consciente está ahora al mando, mientras pensamos, sopesamos alternativas e intentamos descubrir cómo conseguir nuestros propósitos. La discontinuidad elimina patrones obsoletos presentes en nuestras vidas y, al obligarnos a reflexionar, vuelve a sincronizar los hábitos adquiridos con nuestras metas y planes.

* * *

Existe en economía un concepto ya antiguo, la *destrucción creativa*, que plasma esos momentos inevitables de tensión y fractura que se generan dentro de una economía de mercado. Son periodos dolorosos en lo inmediato, sobre todo para aquellos a quienes afectan de manera directa. Se derrumba la Bolsa, cunde el paro, desaparecen sectores enteros de la industria. Pero, desde la perspectiva privilegiada de un observador, esta destrucción contiene también el germen de un nuevo crecimiento. La innovación puede adoptar la apariencia de un fracaso: que se lo pregunten a cualquiera en Silicon Valley. Allí es prácticamente el pan de cada día.

Tu yo habitudinal es un crisol de este tipo de situaciones catastróficas. Cuando veas cómo hacerlo, podrás controlar tanto el grado de destrucción como el de creación.

Ir en coche al trabajo se vuelve un automatismo en cuanto adquieres ese hábito. Te metes sin más en el coche y sigues la ruta que tomas siempre. Hacer algo distinto requiere un esfuerzo. Para tomar el autobús, por ejemplo, tienes que informarte sobre los horarios y el precio del billete, averiguar si necesitas un abono y calcular a qué hora tienes que levantarte. Cuando te

dejas llevar por los condicionantes habituales que te impulsan a ir en coche, no tienes que afrontar todas esas decisiones.

Sumémosle a eso la mayor discontinuidad de todas: mudarse. Un estudio comparó los hábitos de transporte de 69 empleados de una pequeña universidad inglesa que se habían mudado durante el año anterior con los de otros 364 que llevaban mucho tiempo viviendo en el mismo sitio.[212] Los investigadores comenzaron por evaluar la conciencia medioambiental de todos los participantes y descubrieron diversas actitudes entre ellos: algunos eran ecologistas convencidos y a otros les traía sin cuidado el medioambiente. En su localidad había diversas alternativas de tránsito para desplazarse hasta la universidad, entre ellas un buen sistema de autobuses y carriles especiales para bicicletas y peatones. Nadie tenía por qué ir en coche. Sin embargo, el 60 por ciento de los participantes que llevaban largo tiempo instalados en la ciudad iban en coche a trabajar. Tanto los que tenían una fuerte conciencia medioambiental como los que no.

La situación cambiaba, para bien, en el caso de los que se habían mudado recientemente. Entre los que afirmaban tener una fuerte preocupación por el medioambiente, solo el 37 por ciento iba en coche al campus. Estos nuevos vecinos tomaban más a menudo el autobús o iban en bici o andando. Cuando no tenían ningún hábito que seguir y se veían obligados a tomar decisiones nuevas, prevalecían sus valores ecologistas. Entre los recién llegados que decían no preocuparse por el medioambiente, el 73 por ciento iba en coche. En ausencia de un hábito, eran fieles a sus valores. No probaban otras formas de transporte más respetuosas con el medio.

En contextos nuevos, optamos por comportamientos que coincidan con nuestros propósitos presentes. No podemos seguir repitiendo automáticamente lo que hacíamos antes y nos vemos obligados a sincronizar conscientemente nuestros actos con nuestras intenciones. Otra forma de verlo es que la discontinuidad que supone una mudanza impulsa a la gente a hacer expresas sus convicciones y a actuar conforme a ellas. Las discontinuidades pueden dar como resultado una versión más auténtica y coherente de nuestro ser.

Pero, aunque las discontinuidades puedan sernos provechosas, casi nadie las asume de buena gana ni las busca. Como máximo, tenemos sentimientos ambivalentes respecto a tales cambios vitales. Y es lógico que así sea, teniendo en cuenta esa doble cara de la discontinuidad. Las alteraciones del contexto cotidiano resultan perturbadoras, al mismo tiempo que nos liberan y

nos permiten encontrar nuevos itinerarios para ir a trabajar, sentir un amor renovado por nuestra pareja y actuar conforme a nuestros valores. Los cambios de contexto pueden hacer que nos sintamos embarrancados, y confusos y que dudemos de cómo actuar. Pero comprender estos efectos tiene sus ventajas, como muy bien saben los productores y los distribuidores del sector alimentario.

* * *

Para casi todo el mundo, la compra semanal es un ejercicio de eficiencia práctica. Los 275 consumidores participantes en un estudio portaron dispositivos electrónicos que seguían su recorrido a través de un supermercado. De media, recorrían solo un 37 por ciento de la superficie total de la tienda.[213] Los compradores suelen dirigirse a los pasillos donde quieren comprar, obviando el resto. Hacer la compra es una tarea doméstica, y tendemos a transitar por la tienda de la manera más sencilla y rápida posible.

Cuando las tiendas varían la ubicación de los productos, se produce una discontinuidad. Los investigadores evaluaron qué ocurría cuando la fruta y la verdura, los productos de repostería y los cereales, y la carne y las mezclas para ensalada intercambiaban sus respectivas ubicaciones.[214] Los compradores tendrían que pararse a pensar qué querían comprar y dónde encontrarlo. Al cambiar la disposición de la tienda, se encontrarían con productos nuevos que no solían ver ni comprar. Ya no podrían seguir pautas automáticas. Los responsables del estudio estimaron que el gasto imprevisto aumentaría en torno a un 7 por ciento por comprador. Pese a que la disposición espacial de los productos en las tiendas responde ya a criterios de eficacia muy afinados, su alteración también puede hacer aumentar las ventas. Estos cambios, sin embargo, pueden exasperar a los compradores, especialmente a los mayores de cincuenta años, que son más proclives a perder la paciencia cuando no encuentran lo que buscan.[215] Se trata de un equilibrio muy delicado con el que los distribuidores y minoristas no pueden jugar a la ligera.

Nuestra forma habitual de hacer la compra también puede verse alterada por el cambio de diseño en el empaquetado de los productos. Si el envase de un artículo que solemos comprar cambia radicalmente nos cuesta identificarlo. En 2009, por ejemplo, la marca Tropicana cambió la imagen de una naranja con una pajita que figuraba en los envases de su zumo de naranja Pure

Premium. En el nuevo diseño se veía un vaso de zumo, y el eslogan *Zumo puro y natural 100%* tenía mayor relevancia. Curiosamente, los consumidores pusieron el grito en el cielo. Al parecer, empezaron a pensar: «¿Cómo que "puro y natural"? ¿A qué va a saber esto? ¿A zumo de naranja normal y corriente? Quizá debería probar otra marca». Se calcula que Tropicana perdió unos 30 millones de dólares de facturación[216] a raíz del cambio de diseño, y todo porque decidieron destacar una característica presuntamente positiva de su producto.

Aunque las disrupciones son con frecuencia poco beneficiosas para las ventas, todo el mundo ha sentido la atracción de un nuevo artilugio que de pronto se considera indispensable. A fin de cuentas, vivimos en la era del iPhone y los medios de comunicación tratan el lanzamiento de algunos productos de tecnología punta como auténticos hitos de nuestra actualidad. Este fenómeno, sin embargo, se aleja mucho de la norma: la mayoría de los productos nuevos no se introducen así en nuestra realidad cotidiana. Cuesta lanzarlos. Las colas de clientes devotos que concita el lanzamiento de cada nuevo artilugio de Apple constituye un éxito asombroso que nada tiene que ver con la manera habitual de introducción de un producto nuevo en el mercado.

Los productos nuevos generan turbulencias cuando, para utilizarlos, tenemos que cambiar nuestra conducta. En 2001, el patinete Segway era un *producto realmente novedoso*, respaldado a bombo y platillo por inversores tan expertos como Jeff Bezos, de Amazon.[217] Steve Jobs predijo que sería necesario rediseñar las ciudades del futuro para adaptarlas al uso generalizado del patinete. En 2004, sin embargo, solo se habían vendido 10.000 unidades y el destino del Segway como producto minoritario era ya evidente. Piénsese, en cambio, en la popularidad que han alcanzado otros patinetes eléctricos basados en la idea de convertir el clásico patinete infantil en un medio de locomoción a motor para adultos; es decir, en un *producto relativamente novedoso*. La marca de patinetes Bird incrementó su valor en Bolsa de 300 millones de dólares en marzo de 2018 a 1.000 millones en mayo de ese mismo año, y a 2.000 millones a finales de junio.[218] Otras empresas dedicadas al transporte de pasajeros, como Uber y Lyft, han presentado también sus propios patinetes. Naturalmente, esta diferencia en el éxito del producto puede deberse a una simple cuestión de tiempo, teniendo en cuenta que los primeros modelos de este tipo de patinete eléctrico aparecieron quince años

después que el Segway. Pero los estudios científicos han demostrado que los consumidores se muestran menos proclives a comprar productos realmente novedosos y que, cuando afirman que los comprarán, es menos probable que lleven a caso su propósito.[219] Ignoramos qué tal nos va a funcionar un producto verdaderamente novedoso, y esa incertidumbre nos lleva a pensarnos muy mucho si queremos comprarlo. De ahí que actuemos de manera impredecible.

* * *

La discontinuidad tiene también un lado oscuro. Los estudiosos del tema han descubierto que puede convertirse en un obstáculo para el cumplimiento de los deberes de ciudadanía más elementales. Los vecinos de Montevideo (Uruguay) pagan entre tres y seis impuestos municipales al año (bienes inmuebles, vehículos, personas físicas y alcantarillado). Normalmente, cada impuesto se abona por separado, en persona, en las oficinas de recaudación municipal. Es un sistema muy poco eficaz. En 2014, cada ciudadano tenía, de media, seis impuestos pendientes de pago, y solo un 70 por ciento de los impuestos municipales se abonaba a tiempo.

En 2004, el gobierno local de Montevideo probó un método novedoso para animar a sus ciudadanos a cumplir con sus obligaciones fiscales: concedió la exención de todos los impuestos municipales del año en curso a los premiados en la lotería nacional que habían pagado sus impuestos puntualmente el año anterior. Ello constituyó un experimento natural que permitió a un equipo de investigadores comparar 3.174 cuentas que se vieron favorecidas con la exención entre 2004 y 2014 con otras 3.189 cuentas que habían tenido que seguir pagando impuestos.[220]

Haber conseguido un año de exención fiscal debería haber sido acicate suficiente para que los premiados siguieran pagando a tiempo sus impuestos a partir de entonces, ya fuera por gratitud o por responsabilidad cívica. Pero no fue así. De hecho, los premiados en la lotería, exentos de impuestos durante un año, mostraron *menor* tendencia a pagar impuestos durante los años siguientes. Al parecer, ese paréntesis en el pago hizo que los agraciados empezaran a pensar en los impuestos que pagaban… y en cómo evitarlos. Le costaba empezar a pagar impuestos otra vez, pasado un año. Tenían que acordarse de adónde había que ir, de cuánto tenían que pagar y de los plazos de pago. Los efectos no fueron graves: ganar la lotería produjo una reducción

de un 4 por ciento en el pago de impuestos durante los años subsiguientes. Pero ello afectó precisamente a los ciudadanos que con anterioridad pagaban sin demora. El hecho de que los ganadores de la lotería que tenían domiciliado el pago de los impuestos no se vieran afectados por esta tendencia demuestra que la alteración de la costumbre fue clave en este caso: pagaban automáticamente antes de ganar la lotería y, cuando acabó el año de exención, siguieron pagando automáticamente. Por otra parte, esta reducción en el pago de impuestos no afectó al gravamen sobre vehículos a motor, el único por el que incluso los ganadores de la lotería tuvieron que seguir pagando una cantidad mínima.

Parece claro, pues, que los ciudadanos desarrollan hábitos en sus relaciones con la administración pública que tienen efectos importantes. «La desatención del hábito puede tener consecuencias negativas para la administración pública», concluyeron los autores del estudio.[221]

Tras conocer las conclusiones del estudio, el ayuntamiento de Montevideo cambió el método de las vacaciones fiscales por el de reembolsar el pago de los impuestos que se abonaran con puntualidad. Por suerte, los efectos de la discontinuidad en los premiados se disolvieron con el paso del tiempo. Unos dos años después de ganar, los contribuyentes que antes eran puntuales en el pago volvían a abonar con regularidad sus impuestos.

El problema que supone la discontinuidad para el ejercicio de los deberes ciudadanos afecta también a las elecciones en Estados Unidos. El mal tiempo desanima a los votantes a acudir a las urnas. La gente mira por la ventana y decide no moverse de casa. Especialmente, en las zonas rurales y desfavorecidas. En áreas no urbanas, los ciudadanos tienen que recorrer más distancia para ir a votar, y las personas con escasos recursos económicos no siempre tienen acceso a medios de locomoción que eviten que se mojen cuando van a votar.

Podemos comparar la participación electoral en las elecciones presidenciales de condados en los que llovió y de condados más soleados. Incluso un milímetro de lluvia redujo el voto en un 0,05 por ciento en las elecciones celebradas entre 1952 y 2012.[222] Y si un año llovía, esta alteración afectaba también a las elecciones siguientes: cuando la gente se quedaba en casa por la lluvia en unas elecciones presidenciales, era menos probable que acudiese a votar en las siguientes.

La discontinuidad del hábito presenta, pues, una doble cara. La disrupción de los condicionantes de nuestro contexto diario puede ser beneficiosa

cuando nos deja libres para actuar de manera más auténtica. Pero también puede ser dañina si trastoca nuestros hábitos cívicos, como sucede en el caso del pago de impuestos o de la participación en las elecciones. El hecho de que desaparezcan las claves básicas que controlan la automaticidad de nuestra vida cotidiana debido a un cambio en nuestras circunstancias puede tener tanto ventajas como inconvenientes. Estos efectos duales reflejan una característica esencial del hábito: que no es intrínsecamente bueno o malo. Nuestros hábitos pueden tener consecuencias que van de lo beneficioso a lo perjudicial, pasando por distintos grados intermedios, y lo mismo puede decirse de su disrupción (invirtiendo la polaridad, desde luego). La discontinuidad, sin embargo, no tiene que ver únicamente con el hábito. El control ejecutivo y la parte más activa del yo desempeñan también un papel importante en este fenómeno.

* * *

Las alteraciones importantes de nuestra rutina cotidiana se dan con frecuencia sin previo aviso, pero aun así conservamos cierto control, al menos en cuanto a cómo reaccionamos al cambio. Si entendemos cómo funciona la discontinuidad, podemos utilizar selectivamente esta dinámica para preservar los hábitos que consideramos más valiosos y convenientes y modificar aquellos de los que queremos desprendernos.

La preservación del hábito presenta múltiples formas, como sugiere un estudio realizado entre estudiantes trasladados a la Texas A&M University desde otros centros universitarios.[223] Leona Tam, Melissa Witt y yo nos pusimos en contacto con ellos un mes antes y un mes después del traslado a fin de analizar cómo había afectado la mudanza a sus hábitos cotidianos, incluidos los hábitos de ejercicio y de mirar televisión. Algunos estudiantes tenían muy arraigado el hábito de hacer ejercicio y de ver la tele cuando contactamos con ellos antes de la mudanza. Dos meses después, la mayoría informaba de que, con la discontinuidad que había supuesto el traslado, habían dejado de hacer ejercicio y de ver la tele con regularidad. No todos, sin embargo, perdían el hábito. Para algunos, el contexto concreto en el que hacían ejercicio o veían la tele no había cambiado al trasladarse de centro. En lo que respecta al ejercicio, habían podido seguir entrenando en un gimnasio o en una pista de atletismo. En cuanto a ver la tele, habían continuado viéndola en un monitor en sus habitaciones. Cuando el contexto permanecía estable, el hábito persistía. Aunque ignorábamos si estos estudiantes

seleccionaban premeditadamente contextos nuevos para que fueran idénticos a los antiguos o si se encontraban accidentalmente con circunstancias parecidas a las anteriores, el resultado estaba claro: con condicionantes estables, el hábito sobrevivía.

No todos los hábitos merecen la pena conservarlos. El ejercicio es un hábito al que casi todo el mundo quiere aferrarse. Ver la tele, en cambio, no suele ser beneficioso para los estudiantes. Pero el resultado era el mismo en ambos casos: el cambio de contexto de ejecución alteraba el hábito y la estabilidad lo preservaba, con independencia de que un hábito fuera saludable y el otro una pérdida de tiempo. Esto ya debería sonarnos: el mecanismo del hábito no discrimina entre acciones que nos benefician y acciones que nos perjudican.

Los participantes en este estudio sirven también como ejemplo para ilustrar otra forma de preservar los hábitos que a tu yo ejecutivo le resultará familiar: cumplir nuestras intenciones de manera deliberada. Incluso sin el contexto de su antigua universidad al que estaban acostumbrados, los estudiantes podían tomar la decisión de hacer ejercicio o ver la tele. Algunos llevaban a efecto sus intenciones a pesar de su nuevo contexto. Volvían a ponerse a levantar pesas, sentando así las bases, quizá, para la formación de un nuevo hábito en su nueva ubicación.

Al comprender las claves del contexto, podemos conservar los hábitos que más valoramos incluso cuando nuestras circunstancias vitales sufren alteraciones importantes. Algunas veces, sin embargo, estamos deseando cambiar. En ese caso, también podemos alterar nuestro contexto para aprovechar los efectos beneficiosos de la disrupción. ¡Y lo hacemos! Cada año, en torno a un 11 por ciento de los estadounidenses cambia de domicilio,[224] lo que significa que la mayoría vivimos en un mismo sitio en torno a once años.[225] Cambiamos de trabajo aún con más frecuencia: una vez cada cuatro años, de media.[226] Cualquiera de estos cambios brinda la oportunidad de deshacerse de malos hábitos y orear y sacar a la luz los que se han enrarecido. Cuando ansiamos cambiar, la discontinuidad es nuestra aliada. Quizá deseemos dejar de fumar, dar un giro a nuestra carrera profesional o salir de una relación de maltrato. En ese caso, podemos servirnos de la disrupción para conseguirlo. Como complemento a nuestra nueva capacidad de preservar y proteger los buenos hábitos en momentos de crisis, también podemos aprovechar esos periodos para romper con los hábitos de los que queremos deshacernos.

¿Se te ocurre algún momento en que hayas logrado dar un vuelco a tu vida, introducir con éxito algún cambio drástico? ¿Cómo lo conseguiste? ¿Únicamente con tesón y determinación, o te ayudó alguna modificación en el contexto?

¿O alguna vez has fracasado en tu intento de imprimir un nuevo rumbo a tu vida que considerabas muy necesario? ¿Perdiste ímpetu o te resultó demasiado complicado cambiar todo lo que hacía falta cambiar?

Eso fue lo que un equipo de investigadores preguntó a 119 adultos de la Harvard Extension School.[227] Los participantes describían cambios muy distintos: en sus carreras profesionales, en su formación académica, en sus relaciones personales y en asuntos de salud.

De los que afirmaban haber introducido con éxito cambios importantes en su vida, más de un tercio hablaba de cambios de contexto: un 36 por ciento de estos relatos incluían un cambio de domicilio, aunque fuera solo de unos meses. Una persona, al explicar la oportunidad de un intento de dejar de fumar que tuvo éxito, contaba: «Me pareció que me resultaría más fácil dejar de fumar en un entorno nuevo, en el que faltaran los estímulos y las asociaciones habituales». Otro se mudó porque «detestaba estudiar Derecho; estuve físicamente enfermo buena parte de mi primer semestre, creo que por culpa del estrés. Además, estaba deprimido. Encontré pocos amigos en el ambiente de la facultad de Derecho. Era demasiado frío y competitivo para que se dieran amistades auténticas». Un 13 por ciento afirmaba haber introducido otras modificaciones en su contexto vital, tales como encontrar un nuevo grupo de amigos o un trabajo distinto.

Los que habían intentado introducir cambios sin conseguirlo contaban historias muy distintas. Solo el 13 por ciento decía haber cambiado de domicilio, y en todos los casos ello no había supuesto una modificación del entorno inmediato. Los participantes alegaban diversas razones para no haber podido alterar sus circunstancias. Uno decía: «Dejar mi trabajo tal y como está la situación económica hoy en día me parece muy arriesgado, porque tengo que pagar el alquiler y las facturas». Según otro: «Me ha resultado más fácil quedarme en mi trabajo de siempre que ponerme a buscar otro y que me rechacen, y soportar la confusión y la dificultad de decidirme por otro campo». Los relatos acerca de cambios frustrados incluían a menudo una sensación de estancamiento en el entorno actual. Un 64 por ciento de estas personas tenía el convencimiento de que las circunstancias externas hacían imposible el cambio.

Estos relatos personales, tanto los que hablan de éxito como los que hablan de fracaso, permiten ver hasta qué punto es importante el contexto. La gente que conseguía cambiar de conducta aprovechaba la ocasión que le brindaba la discontinuidad del hábito. Cambiaban de contexto al pasar el verano fuera de casa, dejar su trabajo o mudarse. Al eliminar los estímulos del hábito, se daban la libertad de tomar nuevas decisiones.

Este tipo de relatos de experiencias personales se funda, no obstante, en los recuerdos, y los recuerdos están sujetos a mitificación. Todos tendemos a estructurar nuestra trayectoria vital conforme a líneas narrativas más inteligibles de lo que fueron en su momento. Para un investigador, los datos objetivos son más fiables. Afortunadamente, existe un campo en el que eso es posible, en el que los datos fehacientes sobre los beneficios y las dificultades del cambio de contexto se traducen en números.

El béisbol profesional adora la estadística. De ahí que constituya un laboratorio tremendamente útil para medir los efectos de la disrupción del hábito, sobre todo en lo tocante al traspaso de jugadores, una circunstancia que se da con mucha frecuencia. Cambiar de equipo rompe toda una serie de condicionantes habituales: compañeros de equipo, campos de juego, entrenadores, propietarios, aficionados y domicilio.

Para comprobar si el cambio de equipo alteraba también el rendimiento del jugador traspasado, un grupo de investigadores analizó las estadísticas de 422 jugadores de las grandes ligas entre 2004 y 2015 cuyo rendimiento había bajado paulatinamente antes de cambiar de equipo.[228] Eran deportistas de élite necesitados de un cambio.

Los investigadores evaluaron el promedio de bateo, la habilidad del jugador para llegar a base y su capacidad ofensiva general respecto a otros jugadores, todo ello antes y después del traspaso. Los que presentaban un descenso del rendimiento mejoraban notablemente en los tres indicadores al cambiar de equipo. Por ejemplo, el promedio de bateo aumentaba de 0,242 a 0,257 en un plazo de dos años. (Para que sirva de referencia, Mike Trout, uno de los jugadores de béisbol mejor pagados, con un sueldo de 34 millones de dólares, tiene un promedio de bateo de 0,312.) Por el contrario, los 922 jugadores del grupo de contraste —que también presentaban estadísticas a la baja y no cambiaban de equipo— apenas mejoraban su rendimiento en ese plazo.

Algunos de los jugadores que cambiaron de equipo lo hicieron por decisión propia. No estaban sujetos a contrato y optaron por cambiar de aires. Otros fueron objeto de un traspaso entre clubes. La discontinuidad del hábito se

daba en ambos casos. Y al cambio de contexto seguía de inmediato una notable mejora del rendimiento.

Se percibía, además, esa simetría de la disrupción que mencionábamos antes y que afecta a los buenos y a los malos hábitos por igual. En una segunda parte del estudio, los investigadores siguieron la evolución de 290 jugadores de las grandes ligas que presentaban un rendimiento estable o en ascenso durante varias temporadas seguidas. En estos casos, cambiar de equipo no ayudaba. De hecho, se traducía en una bajada del promedio de bateo y de otros parámetros de juego ofensivo.[229] Por ejemplo, los promedios descendían a lo largo de dos años de 0,276 a 0,263. Esta bajada era mucho mayor que la del grupo de contraste formado por 1.103 jugadores con estadísticas similares que no cambiaron de equipo. De nuevo, no importaba que los jugadores que cambiaban de equipos lo hicieran por propia voluntad o porque les traspasaban. Su buen rendimiento se veía alterado por el cambio de contexto. Jugaban peor. En su caso, nada mejoraba. El cambio de escenario los perjudicaba.

Los jugadores profesionales de béisbol —individuos extremadamente entrenados y orientados hacia el logro de objetivos concretos— se desprendían de una dinámica de fracaso basada en el hábito al verse libres de un contexto improductivo. Es lógico que un nuevo entorno les beneficiara. Pero la discontinuidad del hábito también puede echar por tierra el éxito basado en el hábito. Hasta los deportistas profesionales son susceptibles de ello. Los deportistas con un rendimiento ascendente que cambiaban de club mostraban peores resultados.

Cabe concluir de todo esto que la discontinuidad del hábito tiene gran importancia. Modifica el equilibrio entre el hábito y la toma de decisiones. La disrupción del hábito nos obliga a pensar. Al hacerlo, puede dotar de mayor interés a nuestras vidas y permitirnos actuar de un modo que se avenga mejor con nuestros valores e intereses. Pero también puede poner en peligro hábitos beneficiosos. Interrumpir un hábito es, naturalmente, el primer paso para efectuar un cambio. Despeja el camino y nos permite dejar atrás viejos hábitos. Que saquemos partido de esa oportunidad depende de lo que hagamos a continuación. Al comprender cómo funciona la disrupción, podrás (1) preservar tus buenos hábitos para que sobrevivan a los cambios ambientales y (2) servirte de las disrupciones para atacar tus malos hábitos en sus puntos más débiles.

Las discontinuidades de las que hablamos en este capítulo son a menudo

sucesos que trastornan negativamente nuestra existencia cotidiana. Perder el trabajo o cambiar de casa puede suponer una terrible amenaza para nuestra estabilidad. Al abordar estos cambios desde la perspectiva del hábito, nos damos cuenta de que son, pese a todo, una oportunidad excelente para reinventarnos, para convertirnos literalmente en la persona que queremos ser. En esos momentos somos más maleables y nuestro yo habitudinal es más dócil. La destrucción de nuestro *statu quo* se ha efectuado. La creación de lo que venga después depende por completo de ti.

Hay un elemento más que decanta el fiel de la balanza hacia lo positivo, en cuanto a los resultados de la disrupción del hábito. ¿Alguna vez te has quedado sin conexión a Internet en casa durante unos días o incluso durante unas pocas horas? ¿O te has presentado en esa vieja casa de la playa a la que te ha invitado un amigo y al llegar te has dado cuenta de que el *router* es de 1997 y tiene el alcance de señal de un tostador? Dejando de lado los tropiezos obvios («¿No hay wifi? ¡Pues vamos a preparar un martini!»), ahora te das cuenta de que ese corto espacio de tiempo durante el que has practicado una nueva conducta como consecuencia de la interrupción de un hábito puede ser el arranque de un nuevo camino. Es una oportunidad para improvisar soluciones que quieras conservar en adelante.

Quizás eches mano de ese viejo ejemplar de *Moby Dick* que alguien dejó junto al sofá hace muchos veranos. Empiezas a leer. Al cabo de unas pocas páginas, te olvidas de tu enfado y te das cuenta, con cierta mala conciencia, de que hacía años que no te ponías a leer un clásico. Has puesto la primera piedra para adoptar un nuevo hábito de lectura. Podías haberlo iniciado hace mucho tiempo, pero has necesitado esa disrupción para recordar lo mucho que disfrutas leyendo una buena novela.

207. Shaun Larcom, Ferdinand Rauch y Tim Willems, «The Benefits of Forced Experimentation: Striking Evidence from the London Underground Network». *The Quarterly Journal of Economics* 132, n.º 4 (2017): 2019–2055, doi:10.1093/qje/qjx020.

208. Bas Verplanken *et al*., «Context Change and Travel Mode Choice: Combining the Habit Discontinuity and Self-Activation Hypotheses». *Journal of Environmental Psychology* 28, n.º 2 (2008): 121–127, doi:10.1016/j.jenvp.2007.10.005.

209. Félix Ravaisson, *Of Habit*, traducción al inglés de Clare Carlisle y Mark Sinclair. Continuum, Londres, 2008. Publicado originalmente en 1838. [Edición española: *El hábito*. Aguilar, Barcelona, 1960.]

210. Roy F. Baumeister y Ellen Bratslavsky, «Passion, Intimacy, and Time: Passionate Love as a Function of Change in Intimacy». *Personality and Social Psychology Review* 3, n.º 1 (1999): 49–67, doi:10.1207/s15327957pspr0301_3.

211. Baumeister y Bratslavsky.

212. Verplanken *et al*., «Context Change and Travel Mode Choice».

213. Sam K. Hui *et al*., «The Effect of In-Store Travel Distance on Unplanned Spending: Applications to Mobile Promotion Strategies». *Journal of Marketing* 77, n.º 2 (2013): 1–16, doi:10.1509/jm.11.0436.

214. Hui *et al*.

215. Tom Ryan, «Older Shoppers Irritated by Supermarket Layout Changes». Retail-Wire, 12 de marzo de 2012, http://www.retailwire.com/discussion/older-shoppers-irritated-by-supermarket-layout-changes/.

216. Scott Young y Vincenzo Ciummo, «Managing Risk in a Package Redesign: What Can We Learn from Tropicana?» *Brand Packaging* (2009): 18–21, https://www.highbeam.com/doc/1G1-208131373.html.

217. David L. Alexander, John G. Lynch Vr., and Qing Wang, «As Time Goes By: Do Cold Feet Follow Warm Intentions for Really New versus Incrementally New Products?» *Journal of Marketing Research* 45, n.º 3 (2008): 307–319, https://www.jstor.org/stable/30162533.

218. Matthew Lynley, «Bird Has Officially Raised a Whopping $300M as the Scooter Wars Heat Up». *TechCrunch*, 28 de junio de 2018, https://techcrunch.com/2018/06/28/bird-has-officially-raised-a-whopping-300m-as-the-scooter-wars-heat-up.

219. Alexander, Lync y Wang, «As Time Goes By», 307–319.

220. Thad Dunning *et al.*, «Is Paying Taxes Habit Forming? Experimental Evidence from Uruguay», ponencia presentada en la Universidad de California-Berkeley en 2017, http://www.thaddunning.com/wp-content/uploads/2017/09/Dunning-et-al_Habit_2017.pdf.

221. Dunning *et al.*, 34.

222. Thomas Fujiwara, Kyle Meng y Tom Vogl, «Habit Formation in Voting: Evidence from Rainy Elections». *American Economic Journal: Applied Economics* 8, n.º 4 (2016): 160–188, doi:10.1257/app.20140533.

223. Wendy Wood, Leona Tam y Melissa Guerrero Witt, «Changing Circumstances, Disrupting Habits». *Journal of Personality and Social Psychology* 88, n.º 6 (2005): 918–933, doi:10.1037/0022-3514.88.6.918.

224. Jewel Jordan, «Americans Moving at Historically Low Rates». *Census Bureau Reports*, United States Census Bureau, 16 de noviembre de 2016, https://www.census.gov/newsroom/press-releases/2016/cb16-189.html.

225. Mona Chalabi, «How Many Times Does the Average Person Move?» *FiveThirty-Eight*, 29 de enero de 2015, https://fivethirtyeight.com/features/how-many-times-the-average-person-moves/.

226. United States Department of Labor, «Employee Tenure Summary». Bureau of Labor Statistics, 22 de septiembre de 2016, https://www.bls.gov/news.release/tenure.nr0.htm.

227. Todd F. Heatherton y Patricia A. Nichols, «Personal Accounts of Successful Versus Failed Attempts at Life Change». *Personality and Social Psychology Bulletin* 20, n.º 6 (1994): 664–675, doi:10.1177/0146167294206005.

228. Bryan L. Rogers *et al.*, «Turning Up by Turning Over: The Change of Scenery Effect in Major League Baseball». *Journal of Business and Psychology* 32, n.º 5 (2017): 547–560, doi:10.1007/s10869-016-9468-3.

229. En concreto, dos parámetros de la *sabermetría* (el análisis objetivo del béisbol mediante valores estadísticos complejos relativos al rendimiento individual de los jugadores): el OPS (*on-base plus slugging* o promedio de embasado más *slugging*), que refleja la habilidad del jugador para llegar a base y la cantidad de bases que recorre cuando conecta; y el wRC+ (*weighted runs created plus* o carreras creadas ponderadas más), que refleja la contribución ofensiva general de un jugador con respecto a otros. Véase https://www.fangraphs.com.

12

LA TENAZ RESISTENCIA DEL HÁBITO

«La tormenta es una buena oportunidad para que el pino y el ciprés demuestren su fortaleza.»

Ho Chi Minh

La vida es estresante. Nunca parece ir conforme a lo previsto. No se desarrolla como esperamos. No hace caso de nuestras preferencias, salvo cuando estas se satisfacen azarosamente, por casualidad. Los acontecimientos que produce el paso del tiempo no siguen un curso o un cauce predecibles.

Ahora contamos con herramientas de diagnóstico para cuantificar nuestra experiencia, y esas herramientas revelan que, en efecto, la vida es estresante. En una encuesta reciente, en torno a un 25 por ciento de los estadounidenses afirmaba sufrir estrés agudo.[230] Y muchas personas manifestamos experimentar más estrés del que es saludable. Los motivos son predecibles. En 2017, más del 60 por ciento de los estadounidenses declaraba estar preocupado por el futuro del país, por problemas económicos y por dificultades laborales. En japonés incluso existe una palabra para designar el estrés laboral agudo que conduce a la muerte: *karoshi*. La gente afirma tener más síntomas de estrés que en épocas anteriores; entre ellos, ira, ansiedad y fatiga. Esto último no es solo un estado anímico: nuestros cuerpos reaccionan al estrés secretando hormonas como la adrenalina y el cortisol, que afectan a nuestras emociones, nuestros pensamientos y nuestra forma de actuar. El estrés degrada el yo ejecutivo o los procesos cognitivos superiores que intervienen en la planificación y la flexibilidad de actuación para conseguir nuestros objetivos.[231] Nuestra capacidad de tomar decisiones se resiente.

En años recientes, muchos personas hemos cobrado conciencia del impacto que el estrés tiene para la salud. Sus estragos se reconocen ya de manera generalizada, pero rara vez se les da solución. Pueden hacerse retiros, claro, o se puede adoptar una nueva mentalidad, pero esto funciona únicamente en determinadas circunstancias y para ciertas personas. Es más, muchos no

podemos permitirnos hacer un retiro de meditación en un centro espiritual de la frondosa Nueva Inglaterra.

¿No sería útil que todos contáramos con las herramientas que nos permitan construir nuestro propio refugio antiestrés, protegido de los dardos y las flechas que nos arroja la vorágine cotidiana? ¿Y no sería ese refugio el lugar ideal para preservar las conductas que quieres mantener en los buenos tiempos y en los malos, el tipo de conductas que propician el logro de objetivos a largo plazo?

En realidad, ya tienes ese refugio. Los hábitos son un puerto de abrigo en épocas turbulentas. No se ven afectados por el estrés como nuestras conductas más conscientes. De hecho, prosperan en esas circunstancias. El hábito florece cuando la vida agota y debilita el resto de nuestra mente.[232] Es una cualidad especial que hace que el hábito sea especialmente útil para afrontar el esfuerzo cotidiano que supone dar siempre lo mejor de nosotros. Es fácil suponer que este florecimiento del hábito fue una herramienta adaptativa en la evolución de nuestros ancestros (lanzar automáticamente la lanza al ver un oso).

Igual que las discontinuidades alteran los factores condicionantes que nos llevan a actuar por hábito —como explicábamos en el capítulo 11—, el estrés altera nuestro yo consciente. Modifica el equilibrio entre el hábito y el pensamiento consciente. Al parecer, cada uno de estos sistemas prospera en condiciones ligeramente distintas. En una situación de estrés, los hábitos siguen actuando aunque la conciencia flaquee. Para los investigadores, este patrón es un síntoma muy interesante de la disociación entre hábito y premeditación. Para el resto de la gente, esta especie de sistema de emergencia tiene ventajas prácticas evidentes. Con el hábito siempre tienes lista una respuesta, incluso cuando el estrés, la distracción o el cansancio mental afectan a tu mente consciente debilitándola.

Para estudiar la intersección entre hábito y estrés, un grupo de investigadores hizo que unos cuantos estudiantes universitarios metieran las manos hasta la muñeca en agua con hielo durante tres minutos o hasta que aguantaran.[233] Como se puede imaginar, era algo físicamente estresante. Para añadir estrés social, se grababa a los estudiantes en vídeo y una persona desconocida para ellos los observaba mientras tenían las manos metidas en el hielo. Por el contrario, el grupo de control, compuesto también por estudiantes, no estaba sometido a esos elementos de estrés: metían las manos en agua tibia.

En la fase siguiente del estudio, todos los participantes practicaban una tarea informática que consistía en escoger ciertas figuras que aparecían en la pantalla apretando determinados botones. Había un premio: cuando un estudiante escogía la figura correcta, recibía un sorbo de zumo de naranja o de leche con cacao a través de una pajita que tenía al alcance de la mano. Una recompensa un tanto extraña, pero inmediata, como las que facilitan la adquisición de hábitos. Cuando escogían una figura incorrecta, recibían una bebida menos apetecible —una infusión de menta insípida— o nada. Mediante esta sencilla tarea, todos aprendieron a elegir las figuras que se premiaban. El estrés que habían experimentado previamente no impedía el aprendizaje de un hábito.

Después de que hubieran practicado cincuenta veces, la tarea cambiaba y cesaban las recompensas. Ya no importaba qué escogieran. Los estudiantes que no habían sufrido estrés le cogían el tranquillo a la nueva tarea al cabo de unos cinco intentos. Sí, al principio actuaban por hábito, pero tras escoger un par de opciones sin recompensa, se daban cuenta de lo que ocurría y cambiaban de comportamiento. En un principio pensaban que, si escogían otra figura, volvería a haber recompensas. De modo que estaban dispuestos a seguir probando. Dejaron de responder por hábito y comenzaron a explorar otras alternativas. Escogían premeditadamente figuras distintas con la esperanza de encontrar alguna que les reportara un premio. Dicho de otra manera, se estaban adaptando a sus nuevas condiciones e intentaban averiguar cómo recuperar una experiencia gratificante. En cambio, los estudiantes estresados persistieron en el hábito adquirido. Su mente consciente seguía concentrada en el malestar y en la alteración física que les había producido el estrés, hasta el punto de que carecían de la flexibilidad necesaria para sopesar otras alternativas.

En la vida real, el estrés produce efectos similares. En un estudio en el que un grupo de ejecutivos del sector privado debía tomar 174 decisiones difíciles sobre adquisiciones, lanzamiento de productos estrella o reestructuraciones, los participantes que se sentían más ansiosos o estresados (según revelaron las entrevistas con sus parejas y los informes de sus compañías) mostraron menos tendencia a asumir riesgos estratégicos.[234] Dicho en jerga empresarial, los ejecutivos estresados seguían *incentivando* lo que había llevado a la empresa al éxito en un principio y evitaban *explorar* nuevas vía de innovación y crecimiento.[235] Pero ese tipo de planteamiento, que relega la innovación, tiende a dejar a la empresa sin un arsenal de productos nuevos y

la aboca a correr la misma suerte que Blockbuster, Polaroid o Compaq.

El estrés surte este efecto porque influye en qué partes del cerebro se activan. En circunstancias estresantes, la activación neuronal se aleja de las regiones involucradas en la toma de decisiones y consecución de metas (la corteza orbitofrontal, la prefrontal medial y el hipocampo).[236] En cambio, aumenta la actividad de los sistemas neuronales estriados que intervienen en el funcionamiento del hábito y el mecanismo de respuesta a la recompensa. Esta mezcla nos hace más propensos a actuar en modo piloto automático. Nuestros sistemas de toma de decisiones se reducen a lo que nos ha dado resultado en el pasado. Habiendo un estresor presente, nuestra mente opta por ignorarlo o por apartarse de él. Nos centramos en defendernos del estresor y prestamos menos atención a lo que sucede en nuestro entorno.

Por desgracia, en el mundo actual estos estresores son a menudo situaciones que requieren una resolución rápida y un proceso intelectual complejo. Si, por ejemplo, tienes a un familiar en el hospital, quizá tengas que tomar decisiones rápidamente. O quizá te hayan despedido hace poco y necesites encontrar trabajo enseguida para hacer frente a tus obligaciones económicas. O puede que tu estrés proceda de la infelicidad de tu pareja y de la posibilidad de que se rompa vuestra relación. Todo ello aumenta las demandas sobre tu capacidad de elección consciente. La situación angustiosa copa tu atención y la mantiene centrada en recordar o reprimir esa experiencia, dificultándote el pensar en otra cosa.

Tienes las manos metidas en agua helada, como los estudiantes del experimento.[237] Necesitas descubrir cómo lidiar con experiencias estresantes. Y los hábitos pueden ayudarte. En la siguiente fase de ese estudio, tras escoger diez veces sin obtener recompensa, los estudiantes empezaban a obtener de nuevo premios por elegir la figura acertada. Los no estresados advertían rápidamente este cambio y pasaban de probar con nuevas formas a servirse del hábito que habían aprendido con anterioridad. Su adaptabilidad les permitía adoptar de nuevo la estrategia correcta tras un periodo de experimentación. Los estudiantes estresados, por el contrario, ni siquiera conseguían cambiar de estrategia la primera vez. Se limitaban a seguir actuando por hábito y, gracias a este nuevo cambio, volvían a obtener la recompensa.

Quizá nos congratulemos de la imaginación y la iniciativa que demostraban los estudiantes no estresados. Todos confiamos en tener la suficiente presencia de ánimo para adaptarnos a nuestro entorno y buscar nuevas

estrategias. Pero no llevamos una vida libre de estrés. En lo relativo al hábito, nos interesan más los resultados del otro grupo de estudiantes. Su hábito adquirido sobrevivió a diversas disrupciones y estresores, con y sin recompensa. No se debilitó cuando tenían la mente ocupada por la vergüenza y el malestar físico que sentían. Su hábito demostró ser muy resistente. Perduró contra viento y marea.

Ahora, imaginemos una situación de este tipo en la vida real: un susto de salud, un revés en el trabajo, una relación de pareja que se tambalea. En lugar de escoger determinadas figuras en un laboratorio, imagina que has adquirido un hábito saludable que sigue actuando para que tu vida no se trastoque mientras afrontas esa fuente de estrés y las dificultades que conlleva. Tu segundo yo puede llevar a cabo esa ardua tarea con toda discreción y, como hemos visto en este capítulo, puede hacerlo incluso cuando las vertientes más conscientes de tu yo se hallan sometidas a estrés agudo. Es una noticia excelente que debería llenarte de optimismo: la próxima vez que pases por un periodo de dificultades, sabrás que tus hábitos y esas partes de tu yo que has orientado hacia metas a largo plazo seguirán funcionando pese a todo. Tus hábitos beneficiosos seguirán en marcha, haciendo caso omiso de tu drama cotidiano. De esta forma, el hábito deja de ser únicamente ese robusto sistema de emergencia que nos permite seguir actuando pese a las dificultades que nos plantea la vida y se convierte en la elección predilecta de las dos vertientes de nuestro yo.

* * *

Hace unos años, tuve una vecina que era ciclista profesional. Era muy, muy rápida. Solíamos salir juntas con la bici los días que ella descansaba y mantenía un ritmo cardíaco bajo. Cuando salía conmigo usaba su bici de paseo, no la que usaba para competir.

Al iniciar nuestro paseo, íbamos a un ritmo suave y era divertido. Nos contábamos anécdotas de nuestras respectivas familias. Eso duraba más o menos una hora. Cuando emprendíamos el regreso, ella siempre aceleraba, se adelantaba enseguida y ya no podíamos seguir hablando. Volvía a pedalear como si estuviera entrenando. Cuando le pregunté por qué lo hacía, me explicó que durante la primera parte del trayecto intentaba conscientemente mantener un ritmo suave. A fin de cuentas, su día de descanso era una parte importante de su entrenamiento. Pero, a medida que avanzábamos, el esfuerzo consciente de adaptarse a mi ritmo se le hacía insoportable. Sus

piernas aceleraban automáticamente. Estaba demasiado cansada mentalmente para seguir pedaleando a mi ritmo. La paradoja es que su esfuerzo físico era mayor, pero, como era un hábito, se le hacía más llevadero.

Cuando estamos cansados y estresados, no nos extraña recaer en malos hábitos. Todos hemos pasado por esa experiencia. Cuando llegamos tarde a una cita, apretamos una y otra vez el botón del ascensor como si así fuera a llegar antes. Cuando vamos con prisas a algún sitio, pulsamos varias veces el botón del semáforo para que se ponga en verde y podamos cruzar de una vez. Exasperados por un embotellamiento de tráfico, tocamos el claxon una y otra vez a pesar de saber que todos los coches que nos rodean están igualmente atascados. Bajo presión, actuamos por hábito. Pero en realidad actuamos conforme a todos nuestros hábitos, ya sean buenos, malos o inofensivos. El mecanismo del hábito no discrimina entre respuestas que pueden ser beneficiosas en una situación dada y las que no lo son.

En un experimento para determinar el efecto que surten el estrés y el cansancio tanto sobre los hábitos buenos como sobre los malos, se pidió a estudiantes de la escuela de negocios de la UCLA que anotaran rutinas matinales.[238] Durante siete semanas, informaron de lo que tomaban para desayunar y de qué secciones del periódico leían antes de irse a clase. Dos de esas semanas eran especialmente agotadoras porque coincidían con los exámenes.

Las semanas de exámenes estimulaban la dependencia del hábito. Los estudiantes que tenían el hábito arraigado de tomar ciertos alimentos saludables para desayunar, como cereales calientes o fríos o barritas energéticas, mostraban mayor tendencia a seguir desayunando así durante el periodo de exámenes. Los que tenían costumbre de tomar alimentos poco saludables como galletas, tortitas o tostadas francesas y tomar café con azúcar hacían lo mismo. Los hábitos de lectura de la prensa seguían el mismo patrón. Los estudiantes que tenían costumbre de leer una sección de actualidad informativa del periódico, como las noticias internacionales, solían seguir leyéndola durante las semanas de exámenes, igual que los que tenían el hábito de leer secciones menos relacionadas con la actualidad informativa, como las columnas de consejos varios. Los estudiantes que no tenían hábitos arraigados en cuanto al desayuno o la lectura de la prensa no mostraban esta tendencia.

El aumento de la lectura resulta sorprendente. Durante las semanas de exámenes, es de suponer que los estudiantes estudiaban más y tenían menos

tiempo para leer el periódico. Sin embargo, mostraban *mayor* probabilidad de leer lo que solían leer. Es lógico que así sea si se piensa en cómo afecta el estrés al hábito. Durante los parciales, los estudiantes eran menos capaces de tomar decisiones conscientes sobre lo que leían. Los que acostumbraban a leer las noticias de economía, por ejemplo, tenían menos probabilidad de acordarse de echar un vistazo a una noticia local de particular interés. Como resultado de ello, se desviaban menos de sus patrones habituales de lectura. Al levantarse, leían la sección de economía, como siempre, seguramente mientras pensaban en lo que tenían que estudiar y en los exámenes que aún les quedaban por hacer.

Otro estudio realizado con estudiantes de la Duke University brinda pruebas directas que refuerzan estas mismas conclusiones. Se pedía a los participantes que identificaran cuatro conductas deseables que intentaban adoptar para cumplir una meta importante y cuatro conductas que intentaban evitar por considerarlas poco beneficiosas.[239] Por ejemplo, empezar a hacer los deberes de clase después de cenar era deseable para conseguir buenas notas, mientras que jugar a videojuegos era contraproducente. Los estudiantes evaluaban además la solidez del hábito en cada conducta anotando la frecuencia con que habían llevado a cabo esa acción con anterioridad en el mismo lugar. El estudio duró cuatro días. Al final de cada día, los estudiantes informaban de si habían puesto en práctica cada una de las conductas que habían enumerado (sí/no).

Al cabo de dos días del estudio, los recursos cognitivos de los estudiantes estaban agotados. Se les pidió que utilizaran la mano no dominante para ejecutar acciones sencillas como llamar por teléfono con su móvil, mover un ratón de ordenador o abrir una puerta. Esto era muy cansado mentalmente, porque tenían que reprimir el impulso de utilizar su mano dominante y acordarse de usar la otra. Para que procuraran seguir las instrucciones, firmaban un contrato y cada uno creaba los recordatorios que consideraba necesarios.

Los dos días en que los estudiantes usaron su mano no dominante, llevaron a cabo más conductas regidas por hábitos —tanto deseables, es decir, que les ayudaban a conseguir un objetivo, como inconvenientes, que les dificultaban sus propósitos— que los otros dos días del estudio. Los que estaban cansados por el esfuerzo continuado de usar la mano no dominante incurrieron en sus malos hábitos, pero también se beneficiaron de los buenos. El cansancio mental, al igual que el estrés, estimulaba el hábito, lo que pone de manifiesto

la capacidad limitada del pensamiento consciente y la resistencia de los automatismos.

* * *

Que los hábitos muestren tanta resiliencia es una buena noticia, pero en ciertos aspectos también es una nueva manifestación de una tendencia antigua y desafortunada que tenemos casi todos y que se ve exacerbada por la proliferación de distracciones a nuestro alrededor. Un pitido de tu móvil y al instante miras la notificación que te conduce a una red social y más allá.

En lo que respecta al hábito, una distracción es un afloramiento del yo habitudinal en momentos en que, si pudiéramos dominarnos, preferiríamos que se mantuviera en un segundo plano. Esto nos afecta a todos, porque casi nadie tiene el poder de dominar por completo sus hábitos. Para la mayoría, la distracción es una molestia de baja intensidad. Sin embargo, hay personas que de manera natural viven sumidas en una especie de ensimismamiento abismal y cuyas decisiones conscientes se ven frustradas a menudo por una distracción. Incluso existe una escala para medir esta tendencia.[240] Puedes comprobar tu nivel de despiste en la página www.ocf.berkeley.edu/~jfkihlstrom/ConsciousnessWeb/Meditation/CFQ.htm. Si respondes «muy a menudo» a muchas de las preguntas del test, es probable que seas el tipo de persona que de manera crónica piensa en las musarañas mientras está haciendo algo.

En la vida cotidiana, las distracciones suelen ser un simple inconveniente. Nos montamos en el coche pensando en ir a hacer la compra y, distraídos por el sonido del móvil que nos avisa de que acabamos de recibir un mensaje, nos despistamos y tomamos automáticamente el desvío que solemos tomar para ir al trabajo. O entramos en una habitación para coger una cosa y en ese instante suena en la radio una canción que nos encanta y sin darnos cuenta cogemos lo que no queremos. En un estudio, los participantes anotaban cuántos de esos lapsos sufrían al día y el resultado era más o menos de uno diario.[241] Sin embargo, las personas que puntuaban alto en el test de distracción tenían numerosos despistes a lo largo del día.

Actualmente, una distracción puede tener resultados graves dependiendo de la situación. Es probable que, cuando vas al médico o al hospital, tu doctor esté mirando el ordenador al mismo tiempo que te atiende. Hoy en día, en la mayoría de los centros sanitarios se exige llevar un registro electrónico de

cada consulta. Esto es beneficioso, porque de ese modo es posible consultar la historia clínica pormenorizada de cada paciente. Pero rellenar formularios distrae a tu médico en el momento en que más necesitas que te preste atención.

Sin embargo, no son únicamente los formularios los que distraen a los médicos en el ejercicio de sus funciones. Los médicos titulares y los internos de un prestigioso hospital universitario respondieron a una encuesta acerca del uso del móvil durante sus horas de consulta.[242] Un 19 por ciento de los residentes y un 12 por ciento de los médicos ayudantes creían haber pasado por alto información importante relativa a sus pacientes debido a que estaban distraídos mirando su *smartphone*.

En estas condiciones, una intervención quirúrgica puede ser un verdadero riesgo. En una encuesta realizada entre técnicos hospitalarios, en torno a la mitad reconoció haber hablado alguna vez por el móvil mientras tenía que estar controlando los monitores en el curso de una operación a corazón abierto.[243] El porcentaje era el mismo en cuanto al uso de aplicaciones de mensajería instantánea. Y ello a pesar de que el 78 por ciento de los encuestados reconocía que el uso del móvil en tales situaciones era peligroso.

Hay, por otro lado, quien acaba en el hospital por culpa de una distracción. Los ingresos hospitalarios de peatones con lesiones causadas por el uso indebido del móvil se triplicaron entre 2004 y 2010.[244] Los registros de admisión son elocuentes: *Varón de 28 años con herida abierta en la frente por haber chocado contra un poste*; *varón de 14 años que se cayó desde una altura de unos dos metros a una zanja llena de piedras y agua al cruzar un puente cuando caminaba por la calle hablando por el móvil, se golpeó el pecho y el hombro y presenta contusión en la pared torácica*; *varón de 23 años con la cadera contusionada al ser golpeado por un coche cuando caminaba por en medio de la calzada hablando por el móvil*.

Cuando la tecnología distrae nuestras facultades conscientes, actuamos por hábito. Y a menudo ese hábito consiste en *seguir caminando hacia delante*, mecánicamente, lo que no constituye ningún peligro cuando el camino es llano y está despejado de obstáculos. Pero cuando el terreno cambia y se hace necesaria una decisión consciente, cabe la posibilidad de que se produzca un accidente grave o, al menos, embarazoso.

Un estudio de 1984 analizó cartas de sesenta y siete personas que aseguraban haber sido acusadas erróneamente de hurto.[245] Muchas de ellas

aseguraban que se habían guardado cosas en los bolsillos y las bolsas inadvertidamente, sin intención de robar. Más de la mitad culpaba del incidente a un despiste. Entonces no había *smartphones*, claro, pero varios aseguraban que sus hijos se habían extraviado en la tienda poco antes. Uno había volcado un expositor sin querer. Otra decía haber visto a su exmarido en la tienda con otra mujer. Tales hechos pueden hacer que una persona responda a estímulos habituales sin detenerse a pensar y que se marche de una tienda olvidándose de llevarse lo que acaba de comprar o cambiar; que salga de casa sin dinero en efectivo o tarjetas de crédito; que coja automáticamente el carrito de otra persona; que elija un producto de la estantería que se parece al que quiere comprar, pero que no es el mismo; y quizás incluso que se lleve algo sin haberlo pagado. Todo ello son distracciones en cuyos efectos puede percibirse la resistencia del hábito.[246]

La distracción acompañada de hábitos fuertes funciona bien casi siempre. A fin de cuentas, normalmente llegamos a casa con nuestras compras y nuestras carteras intactas. Por hábito, sin embargo, solo puede hacerse lo que ya se ha hecho con anterioridad. Un cambio de envasado puede actuar como estímulo para que compremos un producto que no queríamos comprar y nos lo llevemos a casa («¡Esas golosinas para perro parecían cápsulas para lavavajillas!») O quizá perdamos una oportunidad al elegir automáticamente un producto que compramos por costumbre sin darnos cuenta de que hay otro muy similar que está rebajado y que tal vez nos conviene más.

Cuando navegamos por Internet, un despiste puede tener consecuencias más problemáticas. Todos recibimos, por ejemplo, correos engañosos que ocultan un fraude electrónico o *phising*. Parecen auténticos, pero piden información privada o introducen *malware* en nuestros ordenadores cuando pulsamos un hipervínculo aparentemente inofensivo.

Asunto: Por favor, verifica tu cuenta

Estimado alumno:

Un problema técnico que afecta a tu cuenta de correo electrónico de la universidad requiere tu atención. Por favor, clica en el enlace que aparece a continuación para restablecer tu cuenta y el problema quedará resuelto en el plazo máximo de dos días.

http://mxni.nm/90SJOjk

Gracias.

En un estudio realizado en la Universidad de Buffalo, se envió mensajes de

phising parecidos al anterior a todos los alumnos de una clase.[247] El 83 por ciento de los alumnos clicó en el enlace. Los estudiantes con hábitos fuertes relativos al correo electrónico, que afirmaban usarlo a menudo y automáticamente, presentaban más probabilidad de pinchar en el enlace. Eran especialmente susceptibles de caer en el engaño cuando afirmaban prestar poca atención al mensaje y abrirlo de inmediato. Cuando nuestra capacidad consciente de tomar decisiones se distrae, nuestros hábitos de correo electrónico pueden convertirse en una herramienta para los estafadores.

Los hábitos relacionados con las redes sociales también pueden volvernos vulnerables. En otro estudio, se enviaron mensajes de *phising* a las cuentas de Facebook de un grupo de estudiantes universitarios.[248] Previamente, cada alumno recibió una solicitud de «amistad». Dos semanas después, recibieron una petición de la misma cuenta solicitando información personal que utilizaba como señuelo la posibilidad de participar en un programa de prácticas: *Si te interesa y quieres más detalles, por favor, contesta enviando tu número de identificación de la universidad, nombre de usuario de correo electrónico y fecha de nacimiento en el plazo máximo de tres días*. Los usuarios habituales de Facebook —es decir, los que usaban a menudo esa red social, normalmente a las mismas horas del día— eran los que se mostraban más proclives a satisfacer ambas peticiones y a enviar información personal a un desconocido. Esos mismos estudiantes decían estar preocupados por el respeto a su privacidad en Facebook, lo que no les impedía revelar información personal.

En la vida cotidiana delegamos en los hábitos porque se nos vienen de inmediato a la cabeza, sobre todo cuando nuestra mente consciente está ocupada en otras cosas o debilitada. Nuestra capacidad para tomar decisiones conscientes dista mucho de ser robusta. Se deteriora con el estrés y el cansancio mental y se distrae con las redes sociales o debido a nuestra tendencia natural al despiste.

Sencillamente, la consciencia no siempre está a la altura de lo que se le pide.

* * *

Envejecer tiene inconvenientes para todos. La agudeza mental, al igual que la fortaleza física, merma con la edad. Nuestro cerebro muestra síntomas de esta tendencia inexorable; entre ellos, el encogimiento físico de ciertas zonas del

encéfalo. Nuestra capacidad de improvisar y actuar con flexibilidad se ve afectada por ello.

Un estudio comparó la capacidad de sus participantes más jóvenes (con una edad media de 22 años) con la de los más mayores (69 años de media) para orientarse en un entorno de realidad virtual.[249] Se les pidió a todos que tomaran la ruta más corta posible. Los participantes ensayaron el itinerario de determinada manera, hasta que pudieron seguirlo con facilidad. Luego se abrieron atajos. Los participantes más jóvenes los tomaron en un 90 por ciento de las veces cuando estaban disponibles; los más mayores, solo en un 20 por ciento de los casos. Los mayores, al parecer, tenían una menor flexibilidad mental. No se daban cuenta de que un atajo los llevaría antes a su destino: carecían de esa destreza. Y eran reacios a tomar una decisión impulsiva.

La merma de los reflejos mentales es una parte natural del envejecimiento. Algunas veces produce confusión. Otras nos hace reaccionar muy despacio. Por eso las personas mayores se apoyan tanto en el hábito: porque nos libera de tener que pensar en cómo hacer las cosas y nos permite actuar automáticamente como hemos hecho siempre. ¿Dónde están nuestras zapatillas de andar por casa? Debajo de la cama. ¿Dónde hemos puesto las llaves? En el gancho que hay junto a la puerta. ¿Dónde están las gafas? En su estuche, encima de la mesa, como siempre desde hace quince años. Los patrones habituales de conducta nos permiten desenvolvernos con eficacia aunque nuestro cerebro esté envejecido y nuestra memoria y nuestra capacidad de tomar decisiones hayan mermado.

La resistencia del hábito sirve para ilustrar una característica esencial de los hábitos en general: no siempre son la opción más efectiva en una situación dada, sobre todo si esa situación es compleja y exige pensamiento crítico. Los hábitos son una solución a largo plazo. Confiamos en que sus resultados últimos, acumulados con el paso del tiempo, nos ayuden a conseguir algo que de otro modo nos sería imposible. Nos servimos de ellos para hacer algo: porque, si no, no lo haríamos. Pero en el presente, y en cualquier momento dado, un hábito puede ser un estorbo.

Lo que hemos aprendido de los ejemplos de resiliencia del hábito que hemos visto en este capítulo es que no tenemos que desanimarnos cuando nos sentimos faltos de energía o incapaces de tomar una decisión óptima. Podemos confiar en que ciertas partes de nuestro yo sigan actuando para resolver nuestros problemas a largo plazo. Igualmente, la resistencia del

hábito permite ver las distracciones bajo una nueva luz. No son una prueba de nuestra falta de capacidad cognitiva. No demuestran que seamos tan volubles como moscas. Son, simplemente, una oportunidad para que afloren los hábitos resilientes, esos que preferiríamos reprimir si pudiéramos actuar con premeditación.

Los hábitos no son maleables ni creativos, pero al final nos conducen adonde queremos ir. Si el estrés, el cansancio, las distracciones o la falta de aptitudes debilitan nuestra capacidad para tomar decisiones, el fiel de la balanza se decanta por el hábito. Razón de más para adquirir buenos hábitos. De ese modo, lo que hagamos por hábito será siempre lo que nos convenga hacer.

230. «2015 Stress in America», American Psychological Association, consultado el 13 de marzo de 2018, http://www.apa.org/news/press/releases/stress/2015/snapshot.aspx.

231. Grant S. Shields, Matthew A. Sazma y Andrew P. Yonelinas, «The Effects of Acute Stress on Core Executive Functions: A Meta-Analysis and Comparison with Cortisol». *Neuroscience and Biobehavioral Reviews* 68 (2016): 651–668, doi:10.1016/j.neubiorev.2016.06.038.

232. David T. Neal, Wendy Wood y Aimee Drolet, «How Do People Adhere to Goals When Willpower Is Low? The Profits (and Pitfalls) of Strong Habits». *Journal of Personality and Social Psychology* 104, n.º 6 (2013): 959–975, doi:10.1037/a0032626.

233. Lars Schwabe y Oliver T. Wolf, «Stress Increases Behavioral Resistance to Extinction». *Psychoneuroendocrinology* 36, n.º 9 (2011): 1287–1293, doi:10.1016/j.psyneuen.2011.02.002.

234. Mike Mannor *et al.*, «How Anxiety Affects CEO Decision Making». Harvard Business Review, 19 de julio de 2016, https://hbr.org/2016/07/how-anxiety-affects-ceo-decision-making.

235. James G. March, «Exploration and Exploitation in Organizational Learning». *Organization Science* 2, n.º 1 (1991): 71–87, https://www.jstor.org/stable/2634940.

236. Lars Schwabe y Oliver T. Wolf, «Stress and Multiple Memory Systems: From "Thinking" to "Doing"». *Trends in Cognitive Sciences* 17, n.º 2 (2013): 60–68, doi:10.1016/j.tics.2012.12.001.

237. Schwabe y Wolf.

238. Neal, Wood y Drolet, «How Do People Adhere to Goals When Willpower Is Low?»

239. Neal, Wood y Drolet.

240. Donald E. Broadbent *et al.*, «The Cognitive Failures Questionnaire (CFQ) and Its Correlates». *British Journal of Clinical Psychology* 21, n.º 1 (1982): 1–16, doi:10.1111/j.2044-8260.1982.tb01421.x.

241. María K. Jónsdóttir *et al.*, «A Diary Study of Action Slips in Healthy Individuals». *Clinical Neuropsychologist* 21, n.º 6 (2007): 875–883, doi:10.1080/13854040701220044.

242. Rachel J. Katz-Sidlow *et al.*, «Smartphone Use During Inpatient Attending Rounds: Prevalence, Patterns and Potential for Distraction». *Journal of Hospital Medicine* 7, n.º 8 (2012): 595–599, doi:10.1002/jhm.1950.

243. Trevor Smith, Edward Darlin y Bruce Searles, «2010 Survey on Cell Phone Use While Performing Cardiopulmonary Bypass». *Perfusion* 26, n.º 5 (2011): 375–380, doi:10.1177/0267659111409969.

244. Jack L. Nasar y Derek Troyer, «Pedestrian Injuries Due to Mobile Phone Use in Public Places». *Accident Analysis and Prevention* 57 (2013): 91–95, doi:10.1016/j.aap.2013.03.021.

245. James Reason y Deborah Lucas, «Absent-Mindedness in Shops: Its Incidence, Correlates and Consequences». *British Journal of Clinical Psychology* 23, n.º 2 (1984): 121–131, doi:10.1111/j.2044-8260.1984.tb00635.x.

246. Reason y Lucas.

247. Arun Vishwanath, «Examining the Distinct Antecedents of E-Mail Habits and Its Influence on the Outcomes of a Phishing Attack». *Journal of Computer-Mediated Communication* 20, n.º 5 (2015): 570–584, doi:10.1111/jcc4.12126.

248. Arun Vishwanath, «Habitual Facebook Use and Its Impact on Getting Deceived on Social Media». *Journal of Computer-Mediated Communication* 20, n.º 1 (2015): 83–98, doi:10.1111/jcc4.12100.

249. Mathew A. Harris y Thomas Wolbers, «How Age-Related Strategy Switching Deficits Affect Wayfinding in Complex Environments». *Neurobiology of Aging* 35, n.º 5 (2014): 1095–1102, doi:10.1016/j.neurobiolaging.2013.10.086.

13

CONTEXTOS DE ADICCIÓN

«Dejar de fumar es fácil. Yo lo he hecho cientos de veces.»

Frase atribuida a Mark Twain

Los malos hábitos son, por definición, cosas que preferiríamos no hacer. Pero no son todos iguales. Morderse las uñas es una costumbre molesta y embarazosa. Fumar es un hábito mucho más perjudicial para la salud. Los trastornos asociados con el consumo de drogas son resultado de un hábito pernicioso llevado al extremo. La adicción pone en peligro no solo la salud de los individuos a los que afecta, sino también la de las personas de su entorno. En última instancia, tiene efectos adversos sobre la sociedad en su conjunto. Por razones obvias, la mayor parte de la investigación científica de las adicciones tiene como objeto estas formas más graves de conducta inadecuada.

El Instituto Nacional de Drogodependencia define la adicción como un trastorno cerebral caracterizado por la búsqueda y el consumo compulsivo de sustancias estupefacientes.[250] Los grandes avances científicos que se han efectuado en las últimas décadas han demostrado que al consumir drogas adictivas cambiamos la forma en que funciona nuestro cerebro alterando sus estructuras neuronales básicas.

Las sustancias que solemos emplear para satisfacer nuestras adicciones son extremadamente eficaces. Van directas al núcleo de nuestro funcionamiento cerebral. Los psicoestimulantes interceptan la transmisión neuronal de dopamina apropiándose de ella, y los efectos placenteros de otras drogas pueden implicar adaptaciones neuronales concretas (por ejemplo, en los sistemas receptor y transmisor).[251] Cualquier droga adictiva produce una sacudida en el cerebro que genera oleadas de cambios neuronales, orientando nuestra atención hacia la droga y creando un sentimiento inicial de placer que nos impulsa a seguir consumiéndola.[252] Empezamos a ansiar la sustancia adictiva y a necesitar dosis cada vez más altas para conseguir el mismo

efecto. Ello merma nuestra capacidad de juicio y nuestra voluntad. Nos parece muy difícil resistirnos a la droga, a pesar de que quizá no nos guste o nos desagraden sus efectos a largo plazo.[253] El consumo de una droga adictiva se parece, por tanto, a un mal hábito en el sentido de que no depende de nuestros deseos conscientes ni de que nos guste el «colocón» que nos produce su uso.[254] Tenemos intención de parar, pero seguimos consumiendo.

Las adicciones, no obstante, difieren de los hábitos en cuanto a la atención que exigen de nuestro yo consciente. Como hemos visto, un verdadero hábito se reconoce por cómo disminuye con el tiempo la atención que prestamos a su ejecución. Una vez instaurado un hábito, podemos olvidarnos de él, más o menos. Una adicción, en cambio, se adueña de nuestra vida. Pasamos cada vez más tiempo sometidos a su influjo y dedicamos cada vez más atención consciente a satisfacerla. Esta conducta activa puede volverse muy ingeniosa, pese a ser destructiva en último término. Hay en Internet foros dedicados a dar consejos y recopilar información para uso del fumador empedernido que se ve obligado a viajar en avión: en qué terminales hay sección para fumadores, qué aeropuertos tienen áreas reservadas a fumadores antes y después de los controles de seguridad… Se ha construido toda una comunidad en torno a este tema, con el objetivo de facilitar al fumador el que satisfaga las necesidades de su adicción.

Los aspectos de la adicción que la asemejan al hábito nos permiten indagar en sus causas y buscar posibles medidas de prevención. Esta afirmación no pretende sustituir o refutar la concepción que se tiene hoy en día sobre el fenómeno de la adicción. Es evidente que se trata de un problema complejo y con múltiples caras que hay que abordar desde enfoques muy distintos. La adicción se apropia de múltiples sistemas de aprendizaje cerebrales. Es un fenómeno neurológico, pero también está ligado al contexto social y a determinados rasgos temperamentales como la impulsividad. Incluso tiene un componente hereditario. Nada de esto es nuevo. Lo que no se ha examinado con suficiente atención es su frecuencia.

Muchos de nosotros tenemos experiencias de primera mano con el abuso de drogas. En 2016, casi un 12 por ciento de los adultos estadounidenses bebía alcohol en exceso, un 11 por ciento había consumido drogas ilegales durante el mes anterior y más de un 1 por ciento tenía problemas de adicción a los analgésicos, normalmente causados por opiáceos recetados por el médico. El abuso del alcohol es aún más problemático en Europa, donde más de una quinta parte de la población adulta bebe en exceso al menos una vez por

semana.[255] O sea, millones de personas.

Por otro lado, la adicción es, desde un punto de vista epidemiológico, distinta de la gripe, por ejemplo. Con frecuencia no se trata de un problema agudo y a corto plazo. El Instituto Nacional de Drogodependencia estadounidense equipara la adicción con enfermedades crónicas como el asma, la diabetes y la hipertensión. Tratadas, estas dolencias pueden mejorar durante un tiempo, pero suele haber recaída.

La adicción es distinta también en otro sentido. Muchos drogodependientes no quieren curarse. Solo en torno a un 11 por ciento de las personas que sufren un trastorno de consumo de drogas en un año dado recibe tratamiento ese año.[256] Del resto, solo un 5 por ciento aproximadamente considera que necesita tratamiento. El motivo más frecuente para no buscar ayuda es no querer dejar de consumir. Si se ponen en tratamiento, los drogodependientes tienen que renunciar a la satisfacción de sus deseos a cambios del duro esfuerzo y el malestar físico de la abstinencia.

Los que pasan por tratamientos de rehabilitación suelen recaer. Con tratamientos estándar que combinan terapia psicológica y medicación, entre el 40 y el 60 por ciento de los toxicómanos vuelve a consumir drogas.[257] Los programas en doce pasos, que tienen muchos defensores, no parecen obtener resultados mucho mejores que los tratamientos más convencionales.[258] Solo ayudan a algunas personas durante cierto tiempo.

Salta a la vista que el enfoque actual para el tratamiento de la drogodependencia no ha tenido tanto éxito como querríamos.[259] Pero puede que haya otras formas de abordarlo.

* * *

La guerra de Vietnam fue, entre otras muchas cosas, un experimento natural espantoso sobre la adicción a las drogas. Se llamaba a filas a los soldados a la edad de dieciocho años, lo que significaba que podían ir al frente antes de tener la edad legal para consumir alcohol en Estados Unidos. Debido a ello, muchos de estos jóvenes no habían consumido sustancias causantes de adicción antes de ir a Vietnam. Su marcha a la guerra fue, conforme a los términos que empleábamos en el capítulo 10, una discontinuidad monumental. Esa discontinuidad se caracterizaba, entre otras cosas, por el hecho de que de pronto se veían rodeados por una generosa provisión de heroína y otras drogas. La heroína, en concreto, era tan barata y pura que los

soldados podían mezclarla con tabaco, fumarla y colocarse. Muchos lo hacían.

En 1971, varios años después de declararse la guerra, dos congresistas viajaron a Vietnam como observadores y al regresar a Estados Unidos informaron de que en torno a un 15 por ciento de los soldados eran toxicómanos. Un artículo publicado en primera plana por el *New York Times* en mayo de ese año y titulado «Epidemia de adicción a la heroína entre los soldados desplegados en Vietnam» aseguraba que «decenas de miles de soldados regresan [a Estados Unidos] convertidos en bombas de relojería andantes».[260] El tratamiento predilecto del ejército para tratar a estos soldados era el castigo, acompañado por la amenaza del licenciamiento con deshonor o el arresto.

El nivel de consumo de drogas era espectacular y la noticia, dado su sensacionalismo, tuvo gran repercusión. La oposición a la guerra empezaba a cobrar fuerza y la opinión pública era cada vez más hostil al ejército y a sus representantes. Mucha gente protestaba activamente contra la guerra. El desencanto respecto al rumbo que seguía la contienda y la confusión respecto a sus fines empezaban a mezclarse y a echar raíces en ciertos ámbitos, traduciéndose en un sentimiento antimilitarista cada vez más extendido. Las noticias acerca del abuso de drogas en el ejército agravaron el estigma que afrontaban los soldados a su regreso. Cundió la preocupación ante la perspectiva de que los soldados retornados desbordaran los servicios públicos de atención a los drogodependientes con la consiguiente carga para el erario público, de que fueran incapaces de conservar un empleo y se dispararan los índices de criminalidad. El miedo a la adicción se exacerbó.

En respuesta a esta posible epidemia de drogadicción, el presidente Nixon creó en 1971 la Oficina de Acción Especial para la Prevención de la Drogodependencia. Los escépticos lo consideraron un intento de repartir las culpas por el fracaso de la guerra, atribuyéndoselo a los soldados adictos. Otros lo vieron como un reconocimiento paulatino del éxito de los programas de rehabilitación y otros como un intento de distraer a la opinión pública para que se olvidara del fracaso de Nixon a la hora de conseguir una paz honrosa.[261] Pese a todo, Nixon actuó.

Se nombró al doctor Jerome Jaffe primer director de la política antidroga nacional. Jaffe ordenó de inmediato que se hicieran análisis de orina a todos los veteranos que regresaban de la guerra para determinar el alcance del problema. Antes de su regreso a Estados Unidos, todos los soldados debían

dar negativo en los análisis. Si daban positivo, se les enviaba a desintoxicación durante una semana o dos; luego se les volvía a evaluar y se les permitía regresar a casa.

Jaffe decidió asimismo hacer el seguimiento de lo que sucedía tras el regreso de los veteranos. Designó como directora del proyecto de investigación a la doctora Lee N. Robins, muy conocida por ser una de las primeras catedráticas de psiquiatría de la prestigiosa Facultad de Medicina de la Universidad de Washington en St. Louis.

Robins realizó el seguimiento de 470 soldados que retornaron a Estados Unidos en el mes de septiembre de 1971.[262] Más del 85 por ciento de esos soldados afirmaba haber tenido acceso a la heroína durante su estancia en Vietnam. Un 45 por ciento había experimentado con narcóticos. Y un 20 por ciento decía haberse sentido enganchado a las drogas o haberse vuelto adicto mientras se hallaba allí. Aproximadamente un 11 por ciento dio positivo al abandonar el país. Había motivos de peso para creer que se trataba de adictos. Estos soldados siguieron consumiendo drogas hasta el momento mismo de su partida, pese a las muchas advertencias que recibían y a la certeza de que tendrían que pasar una o dos semanas desintoxicándose antes de que se les permitiera regresar a casa.

Como me explicó un veterano de Vietnam:[263] «Yo consumía marihuana con regularidad. Algunos se enganchaban a la heroína. La mayoría consumíamos drogas. Era muy fácil. Allí se iba a luchar. Tenías una misión que cumplir y hacías todo lo que podías por sobrevivir y procurar que todos los que participaban en ella volvieran sanos y salvos. Yo cumplía servicio en una lancha y una de nuestras funciones principales era trasladar tropas a ciertas áreas como ríos y esas cosas, desembarcarlas y sacarlas de allí. Si dejaba tirados a esos hombres… En fin, que tenía que hacer todo lo posible por traerlos de vuelta. Y tomabas cosas para mantenerte alerta. La marihuana venía después, para relajarte».

Para hacer el seguimiento de la rehabilitación de los soldados que consumían drogas, Robins estudió a otro grupo de 469 hombres que habían dado positivo en consumo de opiáceos tras regresar a Estados Unidos.[264] Entre seis y ocho meses después de volver a casa, se les entrevistó en persona y se les hizo un análisis de orina. Robins fue una visionaria, y este seguimiento es el motivo de que su investigación hiciera historia. Con todo, a veces se pasan por alto los resultados de su estudio; especialmente, dado el

enfoque actual de la adicción como enfermedad. Sus conclusiones nos resultarán muy familiares, sin embargo, teniendo en cuenta el tema de este libro.

Solo un 5 por ciento, aproximadamente, de los soldados que eran adictos a la heroína y otros opiáceos en Vietnam —como indicaban sus análisis de orina al salir del país— seguían siéndolo un año después de regresar a casa.[265] Y no porque en Estados Unidos les fuera más difícil conseguir droga. En torno a la mitad de los exadictos volvieron a probar la heroína o el opio en Estados Unidos.[266] Pero, al contrario de lo que se temía, la inmensa mayoría no seguía consumiendo drogas en gran cantidad tras regresar a casa. Los tratamientos no explicaban esta notable recuperación. Solo un 6 por ciento, aproximadamente, de los que dieron positivo al salir de Vietnam llegó a recibir tratamiento.[267]

Estos resultados ponían en entredicho las ideas preconcebidas en torno a la adicción y fueron, por ello, extraordinariamente polémicos. La doctora Robins recibió críticas desde todos los frentes. Los veteranos y sus familias se ofendieron ante la evidencia de que había gran cantidad de adictos entre las tropas estadounidenses. Los especialistas en rehabilitación pusieron en duda que la adicción pudiera disiparse tan rápidamente sin intervención médica. Políticos de uno y otro signo aseguraron que los hallazgos estaban sesgados. El Departamento de Defensa acogió con satisfacción esta prueba de que no había abocado a toda una generación de jóvenes norteamericanos a una vida dependiente de la heroína. Un periodista escéptico del *New York Times* pasó dos meses escudriñando la investigación y acabó dándose por vencido al no encontrar pruebas de amaño.

Según Jaffe, «todo el mundo pensaba que [la doctora Robins] mentía [respecto a los hallazgos del estudio] o que había hecho algo mal, o que había actuado conforme a intereses políticos. Pasó meses, o incluso años, tratando de defender la integridad del estudio».[268] La propia doctora Robins parecía sorprendida: «Nuestros resultados difieren de lo que esperábamos en múltiples factores», afirmaba. No le agradó, como es lógico, que se pusiera en tela de juicio su integridad: «Es incómodo presentar resultados que difieren tanto de la experiencia clínica con adictos en tratamiento».[269] En un artículo retrospectivo publicado casi dos décadas después, Robins se reafirmó en sus conclusiones: «La adicción era poco frecuente y de breve duración tras el regreso».[270] Pero resultaba evidente que aún sentía la necesidad de

defender el estudio —«Aún no le he encontrado ningún defecto importante»[271]— y a sí misma: «No me arrepiento».[272]

Sus conclusiones ya no son objeto de controversia. Pero, en el mundo actual, en el que la adicción se considera una dolencia neurológica, los hallazgos de Robins se pasan a menudo por alto tanto en la investigación médica como en el tratamiento clínico.

Sigue siendo una incógnita cómo sucedió todo esto. ¿Por qué se equivocó todo el mundo al valorar de antemano la dificultad que entrañaría la rehabilitación de estos soldados? En mi opinión, la clave está en el contexto.

La mayoría de los soldados comenzaron a consumir drogas en Vietnam, en pleno teatro bélico. Mientras estaban allí, era fácil conseguir heroína y otras drogas. Pero, al regresar a casa, el contexto cambió. Desapareció el altísimo nivel de estrés inherente de una zona de guerra. Un veterano lo describía así: «Pasábamos de lo malo a lo bueno. Yo ya no lo necesitaba porque estaba dejando atrás todo aquello». De vuelta en Estados Unidos, había a su alrededor muy pocos compañeros —o ninguno— que consumieran heroína u otros opiáceos. Hasta la forma de consumir la heroína cambiaba. En Estados Unidos, la droga no era tan pura y a menudo era necesario inyectarla. Con estos cambios, ni siquiera volver a estar expuesto a la droga conducía a una recaída en la adicción. Al regresar a casa, la mayoría de los soldados superaron su drogodependencia. Los veteranos retomaron su vida y procuraron aprovechar las muchas oportunidades que les brinda la vida a los jóvenes de su edad (educación, trabajos, relaciones personales…)

Hay, sin embargo, una pega importante. El deseo de consumir droga existe. Para ese 5 por ciento de los soldados que siguió consumiendo heroína, la adicción se convirtió en una obsesión de consecuencias trágicas. Para el resto, los resultados del estudio demuestran el poder del contexto para influir en el consumo de narcóticos, presuntamente una de las adicciones más agudas que existen.

Puede alegarse que la experiencia de estos soldados no es muy significativa en términos de rehabilitación. La experiencia de la guerra tiene poco que ver con nuestra vida cotidiana. Pero de eso se trata precisamente. El contexto de la guerra de Vietnam fue lo que movió a muchos soldados a consumir drogas. Dado que las consumían con regularidad, deberían haber sucumbido al poder de la droga. Pero el hecho de haber vuelto a casa y de hallarse en un entorno distinto surtió un efecto disuasorio en el 95 por ciento de los casos. Cuando el entorno cambió e impuso una fricción importante sobre el consumo de

drogas, intensificando al mismo tiempo las fuerzas impulsoras de otras acciones, la mayoría de los soldados dejaron de consumir.

Desde el punto de vista del estudio del hábito, el regreso a casa de estos soldados supuso un cambio significativo de contexto: un nuevo entorno con fuerzas restrictivas que frenaban el consumo de heroína. Las nuevas acciones alentadas por el regreso a casa reportaban recompensas importantes (como un salario fijo, por ejemplo), y los soldados adquirieron nuevos hábitos. Para ellos, el consumo de drogas era cosa del pasado: una mala costumbre rota por la discontinuidad.

* * *

Más o menos en la misma época en que se publicó aquella investigación pionera sobre la guerra de Vietnam, los experimentos con animales sobre el mismo tema desvelaron nuevas pistas sobre la adicción. Por motivos éticos evidentes, muchos estudios sobre consumo de drogas se hacen con ratas, no con seres humanos. Gran parte de estos estudios sigue el modelo de la adicción como enfermedad e identifica cómo el consumo de narcóticos modifica los procesos y las estructuras neurológicas de las ratas. Algunos estudios, sin embargo, también se han ocupado de evaluar cómo afecta el contexto a la drogadicción y la rehabilitación de los animales.

En una serie de experimentos conocidos como *Rat Park* («el Parque de las Ratas»), se administraron opiáceos a roedores que vivían en condiciones diversas. Algunos estaban solos en jaulas. Otros vivían en colonia, en un entorno físico consistente en una caja grande y diáfana con numerosas cajitas dentro para esconderse y anidar.[273] Durante los experimentos, cada habitáculo disponía de dos dispensadores de bebida: una de agua con azúcar y otro de azúcar con morfina.

El lugar en el que vivían las ratas tenía un fuerte impacto sobre su consumo de morfina. Las que vivían aisladas consumían más. Para las especies sociales como las ratas, el aislamiento es una fuente de estrés. Además, como había poco que hacer, existían muy pocas alternativas que obstaculizaran el consumo de drogas. Los animales que vivían en colonias consumían menos morfina. Consumir el narcótico dificultaba ciertas conductas típicas de las ratas como la construcción de nidos, el apareamiento y la lucha. En el Parque, estas actividades competían con el consumo de droga. El consumo inicial era una cosa (a fin de cuentas, las ratas son animales muy curiosos), pero en cuanto al consumo prolongado —es decir, semejante a la adicción—, el

contexto tenía una enorme influencia. Aunque los lectores que estén familiarizados con las técnicas de investigación quizá duden de cómo puede interpretarse una manipulación experimental con tantas variables distintas —entre ellas el estrés y las actividades alternativas—, este estudio puede extrapolarse, al menos metafóricamente, al caso de los soldados retornados de Vietnam.

La verdadera cuestión es: ¿qué ocurre cuando las ratas se convierten en adictas? ¿Importa en ese caso el contexto? Para responder a esta pregunta, diversos estudios han puesto a prueba si las ratas dejan de consumir droga voluntariamente en contextos sociales caracterizados por la presencia de fuerzas impulsoras que entran en conflicto con los efectos del consumo de sustancias tóxicas. En uno de ellos, se adiestró a ratas criadas en aislamiento para que pulsaran una palanca a fin de obtener cocaína durante varias horas a lo largo de quince días.[274] Al finalizar el adiestramiento, las ratas aisladas habían aprendido la tarea y consumían la droga en gran cantidad. Durante las siguientes tres semanas no se les proporcionó cocaína. Estaban en desintoxicación. Algunas pasaron este periodo en jaulas de aislamiento muy parecidas a aquellas en las que se habían criado. A otras se las ubicó en colonias de tipo parque, donde podían interactuar con más ratas y hacer lo que les apetecía. Después, volvió a colocárselas a todas en jaulas individuales provistas de palancas. Esta vez, sin embargo, cuando pulsaban la palanca no obtenían cocaína. ¿Cuántas veces la pulsarían ahora? Las ratas que habían pasado una temporada viviendo en colonia pulsaban la palanca un 50 por ciento menos que las que habían vivido aisladas. En principio, mientras vivían en aislamiento, todas ellas se habían hecho adictas, pero las que fueron trasladadas a colonias redujeron significativamente sus intentos de obtener la droga (y, presumiblemente, sus ansias de obtenerla), comparadas con las ratas que habían permanecido aisladas.

Esta influencia del contexto sugiere que el abuso de las drogas es en parte una adaptación a circunstancias ambientales. Es decir que la adicción no surge únicamente del consumo pasado de drogas y de su huella sobre nuestro cerebro. Por el contrario, el investigador responsable de estos estudios, Bruce Alexander, afirmó que es un intento de lidiar con circunstancias en las que existen muy pocas fuerzas restrictivas sobre el consumo y que al mismo tiempo ofrecen pocas actividades alternativas y gratificantes.[275] Las implicaciones de esta idea son enormes. Desplaza la causa de disfunción del individuo al entorno en el que este habita y trata la adicción como una

adaptación que genera graves problemas de salud, trastorna la vida de nuestros seres queridos y conlleva un estigma social.

Es fácil comprender por qué un drogadicto que vive principalmente en la calle tiene menos éxito a la hora de desintoxicarse que los soldados retornados de Vietnam (o que las ratas en su parque). El regreso a casa provocaba una discontinuidad de tiempo y lugar entre el entorno en que se creó el hábito y el entorno en el que el exconsumidor siguió viviendo el resto de su vida.

Del mismo modo, los drogodependientes que ingresan en un centro de desintoxicación convencional se encuentran lejos de casa y del entorno que permitió y favoreció su consumo de drogas. Mientras están ingresados, se desintoxican, reciben tratamiento psicológico y médico y participan en distintas actividades. En este entorno, el consumo de drogas resulta mucho más difícil que en el mundo exterior. Dentro de una clínica de desintoxicación no es tan difícil dejarlo. Una vez terminado el tratamiento, sin embargo, los pacientes regresan al contexto en el que solían consumir drogas. No es de extrañar, por tanto, que (1) sean capaces de dejar su hábito en un entorno radicalmente distinto y (2) que entre un 40 y un 60 por ciento recaiga tras el tratamiento, al regresar a su antiguo entorno.[276]

Pensemos en la experiencia de treinta y dos australianos que recibieron tratamiento para superar su adicción al alcohol y los opiáceos.[277] Se les entrevistó una vez al año durante los tres años posteriores al tratamiento. La mayoría de los participantes en el estudio creían tener una fuerza de voluntad entre regular y sobresaliente, al margen de que tuvieran o no éxito a la hora de abstenerse de consumir.

Tres años después, solo cinco de los treinta y dos participantes se habían desenganchado por completo. Las cinco personas que habían conseguido una recuperación estable destacaban también en otro aspecto: habían hecho cambios radicales en su entorno vital. Varios habían dejado de vivir en albergues o viviendas tuteladas, se habían mudado a otra localidad y habían conseguido un empleo en el que nadie sabía que habían sido drogadictos. Uno se había ido a vivir con su novia, que no consumía drogas. El único de los cinco que no se había mudado había cambiado de grupo de amigos y encontrado un trabajo a jornada completa que le dificultaba el consumo de drogas.

Los otros veintisiete participantes —los que no se habían abstenido de consumir drogas durante esos tres años— no habían efectuado tales cambios

en su entorno. Muchos responsabilizaban de sus recaídas a unas circunstancias vitales que facilitaban el consumo de drogas y alcohol. Seguían viendo a amigos que consumían y estando en contacto con personas que vendían sustancias adictivas. Como concluyeron los investigadores, «la diferencia fundamental entre los que lograron una recuperación completa y los que no la lograron radica no en su capacidad o en su conocimiento, sino en si fueron capaces de superar los obstáculos socioeconómicos que les impedían trasladarse a un entorno no patogénico».[278]

En este enfoque de la adicción, la fricción desempeña un papel esencial. Si el objeto de deseo está menos a mano y si sacamos al individuo de un contexto en el que abundan los estímulos que impulsan al consumo, ese individuo consumirá menos drogas. Evidentemente, la drogodependencia es un fenómeno complejo, y confiar únicamente en fuerzas externas para combatirla resulta demasiado simplista. Pero este enfoque no solo es sencillo; también es muy humano. No trata de localizar una falla en la mente del drogodependiente, en lo más profundo de su personalidad. Al contrario, comprende que el peligro que acecha a los drogodependientes es equiparable a esos peligros considerados menos graves que nos acechan a todos, y que el entorno pone a nuestra disposición en abundancia.

* * *

El modelo más convencional del estudio del consumo de drogas parte de la idea de que la adicción es una enfermedad mental crónica caracterizada por la búsqueda y el consumo compulsivos de sustancias que causan drogodependencia. No quisiera exagerar las diferencias entre este enfoque patológico y el enfoque contextual. En realidad, son dos caras de la misma moneda. El cerebro humano responde a las recompensas del entorno; especialmente, al placer que proporcionan las drogas. A su vez, nuestra manera de experimentar y procesar estas recompensas depende del sistema neurológico. De esta forma, indudablemente, el contexto cala muy hondo en nuestra mente. Y es ahí donde se obra la alquimia de la adicción.

Donde de verdad difieren estos dos enfoques es en lo relativo a cómo tratar la drogodependencia.

El enfoque patológico intenta poner remedio a las ansias y la inestabilidad afectiva, cognitiva y neuronal que desencadena el abuso de las drogas. Medicaliza el consumo de drogas. Se trata de una estrategia de mitigación que arremete contra la droga propiamente dicha y que suele adoptar la forma

de prohibición. Las fuerzas de orden público tratan de interrumpir y detener la afluencia de estas sustancias partiendo de la base de que la causa primordial de la adicción es la droga misma. El tratamiento puede incluir también fármacos de desintoxicación, como la lofexidina para mitigar los síntomas del síndrome de abstinencia en casos de dependencia de los opiáceos.[279]

La tasa de éxito de este enfoque no es nada del otro mundo. Recordemos que el Instituto Nacional de Drogodependencia estima que el porcentaje de recaídas oscila entre un 40 y un 60 por ciento.

¿Por qué no nos marcamos como meta reducir esa cifra a un 5 por ciento? Ese es el porcentaje de soldados retornados que recayeron en el consumo de drogas tras regresar de Vietnam. Naturalmente, aquel no fue un experimento controlado, pero no hay razón para que no lo utilicemos como punto de referencia (y meta).

¿En qué consistiría la rehabilitación si nos tomáramos más en serio las conclusiones que pueden extraerse de los estudios relativos a los veteranos de Vietnam y el Parque de las Ratas? En este modelo alternativo, el tratamiento se basaría en el reconocimiento de que el abuso de las drogas tiene especial incidencia en entornos empobrecidos, con escasas alternativas de apoyo y numerosos condicionantes que empujan al consumo de drogas. Pasaría por reconocer que, en Estados Unidos, quienes disponen de menos ingresos y de un menor nivel educativo son quienes corren más riesgo de abusar de la cocaína y los opiáceos. Se centraría en modificar o destruir los entornos que propician la drogodependencia.

Esta idea ya tiene defensores. Un artículo publicado por una revista señera especializada en el estudio de la drogodependencia argumentaba que el enorme fracaso de los tratamientos actuales se debe a que «se centran en exceso en reducir el consumo de drogas y no lo suficiente en ofrecer a los consumidores estímulos de refuerzo que hagan más atractiva la abstinencia».[280] Para que los drogodependientes busquen tratamiento, es necesario que haya «suficientes incentivos en el entorno para que el esfuerzo de mantener la abstinencia a largo plazo merezca la pena».[281]

Este argumento lleva décadas circulando. El problema es que este planteamiento siempre ha ocupado un segundo plano. Un tratamiento clásico de la década de 1970 ya proponía modificar los entornos con este fin. El *programa de refuerzo comunitario* se ideó expresamente para que la

abstinencia resultara más gratificante que el consumo de drogas.[282] El tratamiento no tiende tanto a apartar al individuo de su entorno como a modificar los estímulos y los refuerzos disponibles en su contexto cotidiano. Tal y como se concibió originalmente, era muy intensivo y constaba de numerosos elementos, como terapia psicológica, asesoramiento laboral, terapia de pareja y ayuda para la formación de nuevas redes de apoyo.

Cuando se ha puesto en práctica este planteamiento, solo se han incluido algunos de estos componentes y en muy pocos casos se han evaluado sus efectos a largo plazo. Lamentablemente, carecemos de información imprescindible sobre cómo hacer de la abstinencia un estímulo gratificante. Sabemos poco sobre el tipo de recompensas que pueden mantener a las personas apartadas del consumo de drogas. A corto plazo, el dinero es un buen incentivo, pero se ha demostrado que la abstinencia es difícil de mantener cuando cesa la gratificación económica.[283]

Algunas pruebas sugieren que las recompensas sociales son importantes, al igual que en la formación de hábitos personales. Un estudio se propuso modificar las redes sociales de personas alcohólicas animándolas a buscar amigos que desaprobaran el consumo de alcohol y a practicar actividades que no tuvieran relación con dicho consumo.[284] Se les propuso asistir a reuniones de Alcohólicos Anónimos como forma de conocer gente nueva que fuera abstemia y disfrutara de actividades en las que la bebida no tuviera cabida. Gracias a este refuerzo social, los participantes bebían menos a los dos años de iniciarse el estudio. El 40 por ciento decía no haber vuelto a beber en ese plazo, frente al 30 por ciento de un grupo de tratamiento estándar.

Las recompensas laborales también son importantes. Los «entornos de trabajo terapéuticos» (*therapeutic workplaces*) ofrecen formación laboral y empleo a parados drogodependientes. La Oficina Nacional de Medidas de Control de la Drogodependencia del Gobierno federal estadounidense elogió este tratamiento innovador en 2014. Para acceder a uno de estos empleos se suele requerir un manejo básico de la informática, y para conservarlo y obtener el sueldo máximo es necesario hacerse análisis de orina regulares que demuestren que no se están consumiendo drogas. El seguimiento de ocho intervenciones de este tipo reveló una reducción significativa en la dependencia de los opiáceos, el alcohol y la cocaína durante el tratamiento.[285] En un estudio con cocainómanos, en torno a un 80 por ciento de los análisis de orina dieron negativo en el consumo de drogas durante el año y medio que

duró el plan de empleo terapéutico.[286] Sin embargo, cuando terminó el plan y cesaron los incentivos, los participantes retornaron a su antiguo contexto cotidiano y la mayoría recayó en su patrón habitual de consumo de drogas. Es posible que estos programas no duraran lo suficiente para inculcar en los participantes las habilidades necesarias que les permitirían, al regresar a su vida normal, propiciar la discontinuidad que necesitaban, buscando nuevos empleos, nuevas relaciones sociales y nuevas posibilidades.

Los modelos de tratamiento que modifican los entornos de consumo de drogas ofreciendo nuevos alicientes que fomentan la sobriedad pueden parecer una alternativa costosa al enfoque patológico actual. Sin embargo, la implementación de estas políticas podría adoptar numerosas formas, como la concesión de subsidios públicos a los trabajadores que mantengan la abstinencia, la colaboración con cooperativas y la creación de nuevas empresas de terapia ocupacional ideadas para ofrecer empleo sostenible.[287] La viabilidad de hacer análisis de orina a gran escala para la detección del consumo de drogas ya la ha demostrado el Departamento de Transportes, cuyos trabajadores se someten con regularidad a dichas pruebas.

* * *

Conviene hacer aquí algunas salvedades acerca del papel de los hábitos en la adicción. Con suma frecuencia se habla de los hábitos como manifestaciones de la desregulación de circuitos neuronales. Sobre todo, de los circuitos implicados en el disfrute y el deseo de una sustancia adictiva.[288] Pero los hábitos desempeñan también un papel menos nocivo. En las condiciones adecuadas, fomentan y refuerzan la recuperación.

John Monterosso y yo entrevistamos a dieciocho participantes en programas de doce pasos que llevaban más de dos años de abstinencia.[289] Identificaron conductas que consideraban importantes para mantenerse sobrios. Las principales eran, según decían: asistir a las reuniones, ejercitar la gratitud, ser rigurosamente sinceros, mantenerse ocupados, rezar, promover las actividades asociativas y ayudar a los demás. Estas acciones eran, a su modo de ver, la clave de su recuperación. En otra parte de la entrevista, calificaban la solidez de cada una de esas conductas en cuanto que hábitos indicando si las llevaban a cabo automáticamente y casi sin pensar o solo tras sopesar otras alternativas. Lo más interesante es que la importancia de la acción y su automaticidad estaban estrechamente relacionadas. Cuanto más

importante era determinada conducta para su recuperación, más *habitual* era en su vida cotidiana. Estos individuos parecían tener conciencia de su propensión a actuar por hábito y habían practicado conductas que fomentaban la recuperación hasta el punto de hacerlas automáticas. Habían sustituido malos hábitos por hábitos beneficiosos. Habían adaptado algunos de los mecanismos neuronales que fomentan el consumo habitual de drogas para que fomentaran, en cambio, su sobriedad y su bienestar.

Está claro que se necesitan nuevas ideas para tratar la drogodependencia. Los tratamientos actuales tienen escaso éxito, mientras que el abuso de las drogas sigue causando mucho dolor y enormes costes humanos y materiales. Quizás haya llegado la hora de poner mayor énfasis en las conductas y los contextos propios tanto de la adicción como de la recuperación.

250. «Drugs, Brains, and Behavior: The Science of Addiction», National Institute on Drug Abuse. Última actualización: julio de 2018, https://www.drugabuse.gov/publications/drugs-brains-behavior-science-addiction/drug-abuse-addiction.

251. Aldo Badiani *et al.*, «Opiate versus Psychostimulant Addiction: The Differences Do Matter». *Nature Reviews Neuroscience* 12, n.º 11 (2011): 685–700, doi:10.1038/nrn3104; Aldo Badiani *et al.*, «Addiction Research and Theory: A Commentary on the Surgeon General's Report on Alcohol, Drugs, and Health». *Addiction Biology* 23, n.º 1 (2018): 3–5, doi:10.1111/adb.12497.

252. David J. Nutt *et al.*, «The Dopamine Theory of Addiction: 40 Years of Highs and Lows». *Nature Reviews Neuroscience* 16, n.º 5 (2015): 305–312, doi:10.1038/nrn3939.

253. Kent C. Berridge y Terry E. Robinson, «Liking, Wanting, and the Incentive-Sensitization Theory of Addiction». *American Psychologist* 71, n.º 8 (2016): 670–679, doi:10.1037/amp0000059.

254. Barry J. Everitt y Trevor W. Robbins, «Drug Addiction: Updating Actions to Habits to Compulsions Ten Years On». *Annual Review of Psychology* 67, n.º 1 (2016): 23–50, doi:10.1146/annurev-psych-122414-033457.

255. Rebecca Ahrnsbrak *et al.*, *Key Substance Use and Mental Health Indicators in the United States: Results from the 2016 National Survey on Drug Use and Health*, HHS Publication No. SMA 17-5044, NSDUH Series H-52 (Center for Behavioral Health Statistics and Quality, Substance Abuse and Mental Health Services Administration, Rockville, MD, 2017); «Alcohol Use: Data and Statistics», Organización Mundial de la Salud, consultado el 16 de febrero de 2019, http://www.euro.who.int/en/health-topics/disease-prevention/alcohol-use/data-and-statistics.

256. Eunice Park-Lee *et al.*, *Receipt of Services for Substance Use and Mental Health Issues Among Adults: Results from the 2016 National Survey on Drug Use and Health* (SAMHSA: NSDUH Data Review, Rockville, MD, septiembre de 2017).

257. «Drugs, Brains, and Behavior», National Institute on Drug Abuse.

258. Paul Crits-Christoph *et al.*, «Psychosocial Treatments for Cocaine Dependence: National Institute on Drug Abuse Collaborative Cocaine Treatment Study». *Archives of General Psychiatry* 56, n.º 6 (1999): 493–502.

259. James R. McKay, «Making the Hard Work of Recovery More Attractive for Those with Substance Use Disorders». *Addiction* 112, n.º 5 (2017): 751–757, doi:10.1111/add.13502.

260. Alvin M. Shuster, «G.I. Heroin Addiction Epidemic in Vietnam». *The New York Times*, 16 de mayo de 1971, http://www.nytimes.com/1971/05/16/archives/gi-heroin-addiction-epidemic-

in-vietnam-gi-heroin-addiction-is.html.

261. Jeremy Kuzmarov, *The Myth of the Addicted Army: Vietnam and the Modern War on Drugs.* University of Massachusetts Press, Amherst, 2009.

262. Lee N. Robins *et al*., «Vietnam Veterans Three Years After Vietnam: How Our Study Changed Our View of Heroin». *American Journal on Addiction* 19, n.º 3 (2010): 203–211, doi:10.1111/j.1521-0391.2010.00046.x; Lee N. Robins, «Vietnam Veterans' Rapid Recovery from Heroin Addiction: A Fluke or Normal Expectation?». *Addiction* 88, n.º 8 (1993): 1041–1054, doi:10.1111/j.1360-0443.1993.tb02123.x.

263. Entrevista realizada el 9 de diciembre de 2017. El nombre del entrevistado no se menciona por motivos de confidencialidad.

264. Lee N. Robins, Darlene H. Davis y Donald W. Goodwin, «Drug Use by US Army Enlisted Men in Vietnam: A Follow-up on Their Return Home». *American Journal of Epidemiology* 99, n.º 4 (1974): 235–249, doi:10.1093/oxfordjournals.aje.a121608.

265. Robins, «Vietnam Veterans' Rapid Recovery from Heroin Addiction».

266. Robins *et al*., «Vietnam Veterans Three Years After Vietnam: How Our Study Changed Our View of Heroin».

267. Robins, «Vietnam Veterans' Rapid Recovery from Heroin Addiction».

268. Alix Spiegel, «What Vietnam Taught Us About Breaking Bad Habits». NPR, 2 de enero de 2012, http://www.npr.org/sections/health-shots/2012/01/02/144431794/what-vietnam-taught-us-about-breaking-bad-habits.

269. Robins *et al*., «Vietnam Veterans Three Years After Vietnam».

270. Robins, «Vietnam Veterans' Rapid Recovery from Heroin Addiction», 1046.

271. Robins, 1046.

272. Robins, 1031.

273. Patricia F. Hadaway *et al*., «The Effect of Housing and Gender on Preference for Morphine-Sucrose Solutions in Rats». *Psychopharmacology* 66, n.º 1 (1979): 87–91, doi:10.1007/bf00431995; Bruce K. Alexander *et al*., «Effect of Early and Later Colony Housing on Oral Ingestion of Morphine in Rats». *Pharmacology Biochemistry and Behavior* 15, n.º 4 (1981): 571–576, doi:10.1016/0091-3057(81)90211-2; Rebecca S. Hofford *et al*., «Effects of Environmental Enrichment on Self-Administration of the Short-Acting Opioid Remifentanil in Male Rats».*Psychopharmacology* 234, n.º 23–24 (2017): 3499–3506, doi:10.1007/s00213-017-4734-2.

274. Kenneth J. Thiel *et al*., «Anti-Craving Effects of Environmental Enrichment». *International Journal of Neuropsychopharmacology* 12, n.º 9 (2009): 1151–1156, doi:10.1017/S1461145709990472; véase asimismo Seven E. Tomek y M. Foster Olive, «Social Influences in Animal Models of Opiate Addiction». *International Review of Neurobiology* 140 (2018): 81–107, doi:10.1016/bs.irn.2018.07.004; Ewa Galaj, Monica Manuszak y Robert Ranaldi, «Environmental Enrichment as a Potential Intervention for Heroin Seeking». *Drug and Alcohol Dependence* 163 (2016): 195–201, doi:10.1016/j.drugalcdep.2016.04.016.

275. Bruce K. Alexander y Patricia F. Hadaway, «Opioid Addiction: The Case for an Adaptive Orientation». *Psychological Bulletin* 92, n.º 2 (1982): 367–381, doi:10.1037/0033-2909.92.2.367.

276. «Drugs, Brains, and Behavior». National Institute on Drug Abuse.

277. Anke Snoek, Neil Levy y Jeanette Kennett, «Strong-Willed but Not Successful: The Importance of Strategies in Recovery from Addiction». *Addictive Behaviors Reports* 4 (2016): 102–107, doi:10.1016/j.abrep.2016.09.002.

278. Snoek, Levy y Kennett, 107.

279. Jenna Payesko, «FDA Approves Lofexidine Hydrochloride, First Non-Opioid Treatment for Management of Opioid Withdrawal Symptoms in Adults». *Med Magazine*. 16 de mayo de 2018, https://www.mdmag.com/medical-news/fda-approves-lofexidine-hydrochloride-first-nonopioid-treatment-for-management-of-opioid-withdrawal-symptoms-in-adults.

280. McKay, «Making the Hard Work of Recovery More Attractive», 752.

281. McKay, 752.

282. George M. Hunt y Nathan H. Azrin, «A Community-Reinforcement Approach to Alcoholism». *Behaviour Research and Therapy* 11, n.º 1 (1973): 91–104, doi:10.1016/0005-7967(73)90072-7.

283. Kenneth Silverman, Anthony DeFulio y Sigurdur O. Sigurdsson, «Maintenance of Reinforcement to Address the Chronic Nature of Drug Addiction». *Preventive Medicine* 55 (2012): S46–S53, doi:10.1016/j.ypmed.2012.03.013.

284. Mark D. Litt *et al*., «Changing Network Support for Drinking: Network Support Project 2-Year Follow-up». *Journal of Consulting and Clinical Psychology* 77, n.º 2 (2009): 229–242, doi:10.1037/a0015252.

285. Silverman, DeFulio y Sigurdsson, «Maintenance of Reinforcement to Address the Chronic Nature of Drug Addiction».

286. Anthony DeFulio y Kenneth Silverman, «Employment-Based Abstinence Reinforcement

as a Maintenance Intervention for the Treatment of Cocaine Dependence: Post-intervention Outcomes». *Addiction* 106, n.º 5 (2011): 960–967, doi:10.1111/j.1360-0443.2011.03364.x.

287. Kenneth Silverman, August F. Holtyn y Reed Morrison, «The Therapeutic Utility of Employment in Treating Drug Addiction: Science to Application». *Translational Issues in Psychological Science* 2, n.º 2 (2016): 203–212, doi:10.1037/tps0000061.

288. George F. Koob y Nora D. Volkow, «Neurobiology of Addiction: A Neurocircuitry Analysis». *The Lancet Psychiatry* 3, n.º 8 (2016): 760–773, doi:10.1016/S2215-0366(16)00104-8.

289. John Monterosso y Wendy Wood, «Habits of Successful Rehabilitation» (datos inéditos, University of Southern California, 2017).

14

HÁBITOS PARA LA FELICIDAD

«[Los seres humanos] se hacen constructores construyendo y tañedores de lira tañendo la lira. De igual manera, nos hacemos justos al realizar acciones justas, moderados al actuar con moderación y valientes al proceder con valentía.»

Aristóteles

Si quieres conseguir que un niño pequeño coma verduras, ¿qué haces? Damos por descontado que los niños tienen una fuerte predilección natural por la comida blanda, dulce o grasa, como la leche, las galletas, la pizza, las hamburguesas y los perritos calientes. Así que quizá se te ocurra ponerle una pizca de dulzor a las verduras antes de servirlas, preparando quizá zanahorias glaseadas. O tal vez añadas un poco de grasa, agregando, por ejemplo, mantequilla al puré de patata. Confiamos en que de ese modo los niños encuentren más sabrosa la comida.

Pero hay una manera aún más sencilla de conseguir que tengan una alimentación más saludable: seguir intentándolo, simplemente.

Un equipo de investigadores del Reino Unido hizo el seguimiento de los hábitos alimenticios de un grupo de niños de una escuela infantil. Cada dos o tres días, se les daban de comer platos que normalmente rechazaban: crema de zanahorias o alcachofas.[290] Como cabe imaginar, al principio las alcachofas no tuvieron mucho éxito. La mayoría de los niños nunca las había visto o probado hasta entonces, igual que parte del personal de la guardería, al que se le indicó que no hiciera comentarios despectivos o muecas de desagrado al comerlas. Los niños se dan cuenta enseguida si una estratagema no se lleva a cabo como es debido.

Los primeros intentos no dieron mucho resultado. Los niños empezaron comiendo unos treinta gramos: apenas probaban las alcachofas. Durante los dos meses siguientes, tuvieron alcachofas para comer unas quince veces. Cada vez que les tocaban alcachofas comían un poco más, y luego otro poco.

El mayor aumento se dio durante los primeros cinco intentos; después, el aumento se niveló. Al finalizar el estudio, comían más de 140 gramos de alcachofas por cabeza, de media. Son bastantes alcachofas, sobre todo si eres un humano que pesa unos veinte kilos.

¿Comerían aún más verduras si estas eran más sabrosas? Para comprobarlo, los investigadores dieron a algunos niños crema de alcachofas ligeramente endulzada. En otros casos se añadió grasa para dar a la verdura esa textura lisa y suave que prefieren los niños. Estas modificaciones, sin embargo, no influyeron en la cantidad de comida que tomaban los niños. Comían más alcachofas si se las ofrecían con más frecuencia, no si se les añadía azúcar. No todos, claro está. Dieciséis de los setenta y dos participantes en el estudio siguieron resistiéndose a comer verduras: no soportaban el aspecto y el olor de las alcachofas. El resto, en cambio, comenzó a comerlas en mayor cantidad a medida que se repetían en el menú de la guardería. No sabemos con certeza cuáles habrían sido sus preferencias, de haber podido expresarlas: quizás habrían informado de que les gustaban tan poco las alcachofas al final del experimento como al principio. Pero, a fin de cuentas, lo importante no era cogerles gusto a las verduras; era comérselas.

Los resultados de este estudio no resultan sorprendentes cuando se piensa globalmente. Los niños comen toda clase de cosas cuando estas aparecen con suficiente frecuencia en su entorno. En Japón, el desayuno consiste en arroz con pasta de soja fermentada. En China, los niños comen arroz *congee*, unas gachas aderezadas con tiras de carne seca, huevos o tofu encurtido. En Latinoamérica, hasta los niños muy pequeños toman café con leche. En México mojan las tortillas en un cuenco de salsa picante o enchilada. Los niños comen platos agrios, fermentados y picantes si es lo que toca.

Los adultos somos igual de influenciables, aunque no solamos reconocerlo. Sí, hacemos una y otra vez las cosas que más nos gusta hacer. Pero también llegan a encantarnos las cosas que hacemos repetidamente. Es como un bucle invisible que se retroalimenta dentro de nuestras cabezas. Como puedes imaginar, este bucle tiene mucho que ver con nuestros hábitos. Y con nuestra felicidad.

* * *

En 1910, un psicólogo llamado Edward Titchener observó que los objetos con los que estamos familiarizados, simplemente por haberlos visto antes, nos producen una sensación de «cálido agrado, de propiedad, un sentimiento

de intimidad, de estar en casa, a gusto, una sensación de comodidad».[291] Nos gustan las cosas simplemente porque nos hemos acostumbrado a ellas, sostenía Titchener. En un artículo de 1968, el psicólogo social Robert Zajonc denominó a este fenómeno *mera exposición*.[292]

Hay muchos motivos por los que la frecuencia de exposición produce agrado.[293] Uno de ellos es la *familiaridad*. En su sentido más amplio y extendido, ese término significa únicamente que reconocemos algo con lo que ya nos hemos topado antes. Pero, a veces, asoma también su significado más profundo: cuando reconocemos, por ejemplo, que preferimos algo por el único motivo de que nos resulta familiar. En ese caso, entra en juego algo sustancial. La familiaridad explica por qué a menudo las fotografías de nuestra cara nos parecen extrañas. Es como si estuvieras mirando a alguien a quien en realidad no reconoces. Ello se debe a que tu cara no es del todo simétrica: el lado izquierdo y el derecho no son idénticos. La cara que ven los demás —la que plasma una fotografía— es el reverso de la cara que vemos a diario en el espejo. La mayoría detectamos esa asimetría, de ahí que nuestras fotos nos produzcan cierta sensación de extrañeza.

En un experimento muy ingenioso, se les mostraban a estudiantes universitarios dos fotografías de su cara: una que mostraba su verdadera imagen fotográfica y otra en la que esta imagen aparecía invertida, como la veían en el espejo.[294] ¿Cuál preferían? A los estudiantes les gustaba más la imagen en el espejo: la que llevaban viendo toda su vida. Luego, los investigadores les mostraban las dos fotos a estudiantes amigos. A los amigos les gustaba más la cara a la que estaban acostumbrados: la imagen fotográfica. En ambos casos, las preferencias estaban más influidas por la exposición reiterada que por la calidad estética.

Este efecto de la exposición también determina la *predictibilidad* beneficiosa. Si viajas mucho por trabajo, seguramente tienes una cadena de restaurantes preferida a la que vas siempre. Viajar resulta más fácil si automatizas decisiones elementales como dónde comer. Naturalmente, ningún restaurante de ese tipo, por bueno que sea, podrá compararse con un buen restaurante local. Pero tampoco será tan malo como podría ser el peor restaurante de la ciudad. Aunque las cadenas de restaurantes no suelen servir la mejor comida, seguro que ha empezado a gustarte el sitio donde sueles ir a cenar. Puede que incluso te pases por allí de tanto en tanto, cuando estás en casa. Entras y todo te resulta familiar. Ves la carta y sabes qué pedir.

Seguramente podrás dar con diversos motivos perfectamente válidos para explicar por qué te gusta el local. Puede que te agrade el aliño que le ponen a la ensalada, o las galletitas saladas. Pero ¿es ese el verdadero motivo? Aquí entran en juego, sin duda, la familiaridad y la predictibilidad.

Al hacer repetidamente lo mismo, sucede también otra cosa, y es que esa experiencia se vuelve *fluida* y fácil para la mente. Gracias a la repetición, nos cuesta menos comprender y evaluar lo que está ocurriendo. Algunos investigadores argumentan que la facilidad de procesamiento es de por sí placentera, de ahí que acaben por gustarnos las experiencias repetidas.[295] Las predilecciones estéticas en el campo del arte y la música son posibles gracias a la *fluidez perceptiva* de rasgos recurrentes (rima, melodía, simetría…) El arte moderno y contemporáneo carece a menudo de tales rasgos recurrentes, pero posee *fluidez conceptual*, de modo que las ideas estimulan el reconocimiento de significados y emociones.[296]

Nuestro gusto por la repetición a veces resulta sorprendente. Todos pensamos que nos encantaría conducir un coche con estilo, de esos que llaman la atención. Pero cuando se pidió a un grupo de consumidores que valoraran cuánto les gustaban reproducciones en 3-D de setenta y siete modelos, eligieron los coches con características más convencionales y típicas.[297] Los coches con líneas más comunes eran, además, los más vendidos. De modo que es lógico que fabricantes de coches futuristas como Tesla se hayan decantado por diseños clásicos y estandarizados, pese a las innovaciones técnicas que contienen sus vehículos. Preferimos lo que estamos acostumbrados a ver.

Nos quejamos de la ubicuidad de los anuncios, pero la publicidad y el *branding* llevan hasta nuestras puertas (y pantallas) muchas de las cosas que queremos ver y que nos hacen sentir bien. La predilección del consumidor por las marcas aumenta con una mayor exposición a sus anuncios. En los estudios de laboratorio alcanza su cota máxima en torno a las diez visualizaciones, que es cuando parece establecerse el hábito.[298] Los logotipos y marcas registradas significan poco por sí solos. A través de la experiencia, llegamos a reconocerlos y apreciarlos. Hasta los niños son susceptibles a este fenómeno. En un experimento, se dio a niños de cuatro años un *nugget* de pollo en un envoltorio con el logotipo de McDonald’s y una pieza idéntica envuelta en papel blanco.[299] Probaron los dos e indicaron cuál sabía mejor. Hicieron lo mismo con hamburguesas, patatas fritas, vasos de leche y

zanahorias *baby*, comparando los que llevaban el envoltorio de McDonald's con los que no. Cuatro de cada cinco niños opinaron que sabían mejor los alimentos que llevaban el logotipo de McDonald's. Hasta las zanahorias *baby* estaban más ricas. Los niños que comían más a menudo en McDonald's mostraban una mayor inclinación por la comida señalada con la marca comercial. Gracias a las visitas repetidas a McDonald's, el logotipo había cobrado un significado positivo.

La *eficiencia* es otro motivo que explica por qué nos agrada la experiencia reiterada. Yo me aprovecho de ello en mis clases. Los estudiantes suelen seguir sentándose en el sitio que eligen el primer día de clase. Les hago una foto sentados y memorizo sus nombres en ese orden. Eso nos facilita la vida a ellos y a mí.

Al explicar por qué volvían siempre al mismo asiento, los alumnos les dijeron a los investigadores cosas como: «Creo que la primera opción fue espontánea y que luego me acostumbré a ella»; «La mayoría de las veces elijo al azar al principio, y luego vuelvo al mismo sitio»; y «Me cuesta explicar mi primera opción; después es solo cuestión de inercia».[300] Su elección podía ser azarosa en un principio, pero se convertía rápidamente en la opción por defecto. Cuando se pedía a los estudiantes que evaluaran posibles motivos, decían que se concentraban mejor y que se sentían más cómodos en su asiento de siempre, más a gusto y dueños de la situación.[301]

La experiencia pasada es, por otro lado, una señal de *seguridad*. Entre los residentes en Edimburgo se hizo una encuesta preguntando hasta qué punto se sentían seguros en zonas de la ciudad que solían frecuentar, comparadas con otros barrios a los que iban rara vez. Cuando los investigadores compararon la valoración de los vecinos de la ciudad con la tasa de delincuencia de cada barrio, observaron que la gente tenía una idea exagerada de lo seguras que eran las zonas que frecuentaban y una visión más realista de la inseguridad en otros barrios.[302] Dicho de otra manera, cuanto más familiar nos resulta un lugar, menos capaces somos de juzgar hasta qué punto es seguro: justo lo contrario de lo que cabría esperar. La comodidad que nos produce lo conocido puede distorsionar nuestra percepción de la realidad.

Esto explica también nuestras actitudes a la hora de conducir. Mi hermana vive en Montana y está perfectamente acostumbrada a conducir allí. Cuando visita Los Ángeles, en cambio, siente que su vida corre peligro cada vez que se pone al volante. En realidad, el Estado en el que reside ocupa desde hace

varios años el primer puesto en cuanto a muertes en accidente de carretera,[303] mientras que esta tasa es relativamente baja en California. En todo el país hay menos muertes por accidente de tráfico en zonas urbanas que en zonas rurales. Es fácil equivocarse al juzgar el grado de seguridad basándose en el sentimiento de familiaridad.

La mera exposición ocurre sin que nos demos cuenta de ello. Cuando repetimos acciones, nuestras preferencias cambian. El efecto es sutil y no siempre perceptible para nuestra mente consciente. Creemos que tomamos la decisión de actuar, no que nuestras acciones influyen en nuestras decisiones. Cuando actuamos por hábito, a menudo creemos que estamos actuando conforme a nuestros deseos, según lo que queríamos desde el principio. Los participantes en un estudio que tenían el hábito consolidado de montar en autobús, comprar comida rápida o ver las noticias en la tele estaban absolutamente convencidos de que tenían intención de hacer todas esas cosas, a pesar de que sus intenciones eran en realidad *epifenoménicas*: es decir, accesorias, incidentales. Lo que tuvieran intención de hacer carecía de importancia; seguían actuando por hábito, sencillamente.[304] Es lógico que asumamos la responsabilidad personal de nuestros hábitos. A fin de cuentas, nuestras acciones repetidas nos parecen familiares, predecibles, fluidas y seguras.

A lo largo de este libro hemos hablado sobre cómo crear nuevos hábitos que mejoren nuestras vidas. Hemos visto cómo optar por una conducta gratificante para, a continuación, cambiar estratégicamente nuestro entorno y facilitar de ese modo su repetición. Al hacerlo, estamos modificando nuestro yo habitudinal para que se alíe con nuestro yo consciente en la consecución de nuestras metas.

Ahora sabemos, sin embargo, que hay muchos caminos para alcanzar esa armonía. Con solo repetir acciones, nuestros deseos cambian. Empezamos a preferir las cosas que experimentamos una y otra vez. Se convierten en lo que queremos hacer. Los hábitos son, en realidad, como una calle de doble sentido. Nos ayudan a conseguir nuestras metas y se convierten también en nuestras metas. ¿Conoces esa sensación inmediata de bienestar y relajación que se experimenta al regresar a casa tras un viaje? Pues no es más que la vivencia aguda del aura que acumula el hábito.

* * *

Una buena amiga mía es católica practicante, y entusiasta, además. Para ella, ir a la iglesia y participar en la misa es un ritual hermoso y reconfortante. La regularidad del calendario litúrgico, de los espacios y los objetos sagrados, le brinda estructura. Los gestos, la música, la comunión y el incienso le recuerdan el significado simbólico y emocional de la liturgia. Es «del contexto de los actos concretos de la observancia religiosa de donde brota la convicción religiosa».[305] Esta famosa cita del antropólogo Clifford Geertz plasma el significado espiritual que dimana de los rituales.

Todo ritual se basa en la repetición y en una secuencia de gestos rígidamente establecida.[306] Pero el ritual difiere del hábito en un sentido fundamental: carece de una recompensa directa e inmediata. Por el contrario, tenemos que inventarle un significado del que revestirlo. Alzamos nuestras copas en un brindis, soplamos las velas de una tarta de cumpleaños y nos ponemos birretes y vestidos de fiesta el día de nuestra graduación. El gesto de levantarse y guardar silencio mientras se escucha una canción, de cantar mientras arden las velas o de ponerse un ropaje ceremonial actúa como elemento de retroalimentación que refuerza nuestra creencia en que está sucediendo algo trascendental: un gesto de respeto por nuestro país, la celebración de un año más o de un logro académico.

Los rituales constituyen un impulso humano universal. Los nativos norteamericanos, sobre todo los del suroeste, tenían ceremonias para propiciar la lluvia. Los japoneses tienen la ceremonia del té, todo un arte. Los aztecas realizaban sacrificios humanos en la cima de sus pirámides. Para un observador objetivo, estos rituales no resultan muy racionales (y no todos son deseables, desde luego). Pero los investigadores están empezando a descubrir una lógica tras ellos, sobre todo en épocas de angustia e incertidumbre. La repetición es en sí misma una recompensa (lo que cualquier niño o niña de seis años consideraría evidente tras ver *Vaiana* (o *Moana* en Hispanoamérica) por decimocuarta vez.

Pensemos en el mundo del deporte de élite, con todas sus presiones y riesgos. Los deportistas de primer nivel son personas dotadas de una habilidad especial en su campo. Cada vez que compiten se pone en juego gran cantidad de dinero, fama y talento. Ganar requiere mucha seguridad en uno mismo y algo de suerte. No es de extrañar, por tanto, que el deporte esté plagado de rituales supersticiosos. Los deportistas se sirven de ellos para sentir que dominan hasta cierto punto la situación en un entorno sumamente impredecible.

Hace treinta años, la moda de llevar culotes de baloncesto anchos y largos no era ni favorecedora ni funcional. Se originó cuando, al lucir el uniforme de los Chicago Bulls, Michael Jordan tuvo que ponerse unos pantalones extralargos para esconder el culote azul de la Universidad de Carolina del Norte que llevaba debajo como talismán. Ahora esos culotes están en todas partes. Son, por tanto, una tendencia surgida de un ritual supersticioso. En ese caso concreto, la repetición halló significado mucho después de que empezara a darse el acto. Así de poderosa es.

Muchos jugadores profesionales de fútbol americano y hockey llevan barba para que les dé buena suerte. Al parecer, esta tendencia la inició Björn Borg, el astro sueco del tenis, que ganó una y otra vez Wimbledon sin afeitarse (y llevando la misma camiseta de Fila). Consiguió cinco títulos seguidos.

Teniendo en cuenta la presión que soportan los deportistas, no tiene nada de sorprendente que crean en cosas estrafalarias. El 80 por ciento de los deportistas profesionales tiene alguna superstición que pone en práctica antes de jugar. Según un estudio, estos gestos supersticiosos pueden ser muy variados: comer siempre cuatro tortitas, por ejemplo, o ver el número trece al menos una vez.[307]

La simple creencia es de por sí muy poderosa. Un placebo puede lograr los mismos resultados que un medicamento si estamos convencidos de que en realidad estamos tomando ese medicamento. Creer en unos calcetines de la suerte puede mejorar nuestra actuación en el campo de juego. Pero ello no se debe únicamente al efecto placebo. Geertz tenía razón en cuanto a la importancia de los actos concretos. La práctica de rituales y la repetición surten un efecto calmante.

En un estudio, un grupo de universitarios practicaba en casa durante cuatro días una serie de complejas «secuencias de actos», tales como cerrar los puños, girarlos, respirar hondo tres veces y cerrar los ojos.[308] Aprendían viendo un tutorial en vídeo y siguiendo instrucciones escritas. Completar la secuencia completa exigía varios minutos.

La cuestión central era si ese ritual arbitrario ayudaría a los estudiantes a afrontar el fracaso. El séptimo día, los participantes acudían al laboratorio. Algunos hacían el ritual. Otros no. Luego todos llevaban a cabo una complicada tarea de detección en el ordenador. Para animarles a esforzarse, se les ofrecían diez dólares de prima a cambio de que respondieran con exactitud. Aun así, cometían errores en un 20 por ciento de los casos.

Este estudio medía la reacción al fracaso sirviéndose de un aparato de

electroencefalografía (EEG) que registraba las señales eléctricas neuronales. Es decir, un gorro del que salen numerosos cables sujetos al cuero cabelludo de manera no invasiva que miden la actividad eléctrica de las neuronas encefálicas, en este caso cuando los estudiantes se equivocaban al llevar a cabo la tarea que se les había encomendado. Al cometer un error, nuestro cerebro emite un tipo de onda denominado *negatividad relacionada con el error* (ERN, en sus siglas inglesas).

Los estudiantes que hacían el ritual antes de ejecutar la tarea presentaban mediciones de ERN menores, lo que significaba que reaccionaban de manera menos aguda al error. El ritual parecía protegerlos hasta cierto punto del estrés de fracasar. Y, aunque no reaccionaban de manera tan extrema a los errores, su rendimiento al ejecutar la tarea no se veía perjudicado (pero tampoco mejoraba).

Los comentarios de los estudiantes tras realizar la tarea eran muy reveladores. Uno escribía: «La repetición de actividades me ha facilitado hasta cierto punto el llevar a cabo la tarea (informática). Creo que es posible que completar esa serie de gestos me haya ayudado a sentirme un poco más centrado y tranquilo». Otro comentaba: «Completar la serie de gestos antes de empezar la tarea me ha ayudado a tranquilizarme y me ha hecho sentir en cierto modo que controlaba más la situación». Al parecer, el solo hecho de ejecutar el ritual calma los temores y la ansiedad. Las acciones repetitivas pueden satisfacer nuestra necesidad de orden y predictibilidad. Los rituales pueden, además, distraernos, bloquear nuestros pensamientos negativos e impedirnos cavilar en exceso. Algunos rituales con valor simbólico pueden incluso protegernos directamente del sentimiento de peligro, como sucede con los rituales religiosos que nos proporcionan un sentimiento de trascendencia, un sentido que va más allá del propio ser. Esta función pueden cumplirla asimismo rituales seculares que nos recuerdan ideas que trascienden nuestros temores.

Muchos de nosotros conocemos las ventajas de la repetición ritual. Los brasileños, por ejemplo, utilizan rituales sencillos, llamados *simpatias*, para afrontar problemas de la vida diaria.[309] En un experimento, estudiantes estadounidenses, junto con ciudadanos brasileños que practicaban estos rituales, evaluaron la eficacia de doce *simpatias* para resolver problemas como la dificultad para dejar de fumar, la falta de amigos, la infidelidad o la depresión. Por ejemplo:

«Ponerte una camiseta blanca cinco días seguidos. Después, lavar la

camiseta con agua salada. Ponerla a secar a la sombra. Cuando se haya secado, doblarla y llevarla a la iglesia».

«Guardar en un recipiente metálico hojas de un rosal blanco. Después, prender fuego a las hojas, recoger las cenizas y guardarlas en una bolsita de plástico. Coger la bolsita y dejarla en un cruce de caminos. Repetir este procedimiento siete días seguidos.»

Evidentemente, estas acciones no tienen ningún poder real para modificar la vida en un sentido mágico. Lo interesante no es eso. Consideremos el hecho de que estos rituales existen seguramente desde hace mucho tiempo, o al menos se han repetido y difundido por tradición oral entre gran número de personas. ¿Han funcionado alguna vez? No. Ni una sola, de hecho (pese a las coincidencias). De modo que no es su eficacia lo que hace que se difundan: es nuestra fe. El hecho de que una *simpatia* se repita le confiere un poder especial *per se*, al margen de sus resultados. Tanto brasileños como estadounidenses creían que las acciones repetidas un mayor número de veces serían más efectivas. Como cabe suponer, los estudiantes universitarios eran en general mucho más escépticos respecto a la eficacia de tales remedios que los brasileños que los practicaban.

Naturalmente, es un hecho que un gesto ineficaz seguirá siendo ineficaz por más que se repita diez veces. Pero incluso de manera intuitiva damos preeminencia a acciones que repetimos siempre de la misma forma. Si se nos apura, puede que incluso les atribuyamos algún efecto mágico.

Antes de que empieces a pensar que tales rituales forman parte de alguna cultura exótica brasileña, conviene traer a colación una encuesta *online* hecha entre norteamericanos acerca de los rituales que habían adoptado tras la muerte de un ser querido o al terminar una relación de pareja.[310]

Estas son algunas de las respuestas:

«En estos quince años, he seguido yendo a la peluquería a cortarme el pelo el primer sábado del mes, como solíamos hacer juntas.»

«Cada mes regresaba solo al lugar donde habíamos roto, el mismo día de la ruptura, porque me ayudaba a afrontar la pena y reflexionar sobre lo ocurrido.»

«Estuve mirando todas las fotos que nos habíamos hecho juntos cuando salíamos. Luego las partí en dos y las quemé en el parque donde nos besamos por primera vez.»

«Lavaba su coche todas las semanas, como solía hacer él.»

Da la impresión de que los rituales ayudan a la gente a salir adelante en

momentos de estrés y tristeza. Se convierten en gestos tranquilizadores, familiares, que nos calman y nos proporcionan paz. Pero no es únicamente la pena lo que estimula la formación de rituales. Casi la mitad de los participantes en una encuesta *online* decía haber adoptado rituales en momentos en que afrontaba una tarea difícil y sufría ansiedad.[311] Estos rituales eran normalmente actividades repetidas y rara vez se improvisaban de un momento a otro. La repetición es un elemento característico de los rituales de nuestra vida cotidiana.

Para tratar de definir qué hace que un ritual funcione, un experimento de laboratorio con estudiantes universitarios puso a prueba cómo afronta la gente la pérdida de dinero.[312] Los estudiantes se reunían en grupos de unas doce personas. Uno de ellos ganaría un premio de 200 dólares. Para intensificar el deseo de los otros estudiantes de ganar el premio y la ansiedad de perder, cada uno de ellos escribía, antes de la selección, en qué invertiría el dinero si ganaba. Se elegía al azar un solo ganador y se le excluía del estudio (y sí, esa persona ganaba 200 dólares). Al resto de los participantes se les decía que la gente suele adoptar rituales para ayudarse a afrontar un revés de fortuna. A algunos se les pidió que completaran un ritual con numerosos pasos: hacer un dibujo sobre cómo se sentían, ponerle sal, romperlo en cachitos y contar hasta diez cinco veces. Los participantes que llevaban a cabo estas actividades rituales sentían, por lo que se deduce de sus comentarios, menos pena por haber perdido y experimentaban una sensación mayor de controlar la situación que los participantes a los que solo se les había hablado de los rituales. Ejecutar el ritual era, al parecer, decisivo para reducir la angustia de no haber ganado el premio.

Un ritual muy semejante funcionaba también para reducir la ansiedad de actuar en público. En otra serie de experimentos, se pedía a estudiantes universitarios que cantaran el tema *Don't Stop Believin'* de Journey ante un público numeroso.[313] A algunos participantes se les daba tiempo para que intentaran calmarse antes de salir a cantar, mientras que otros invertían ese tiempo en llevar a cabo un ritual. Los que hacían el ritual se ponían menos nerviosos, presentaban un ritmo cardíaco más bajo y cantaban la canción con más precisión en cuanto a tono, volumen y duración de las notas, medidos por un programa de karaoke. El solo hecho de intentar mantener la calma no surtía efectos tan beneficiosos. Puede parecer sorprendente que un ritual ejecutado una sola vez surta efectos tranquilizadores, pero la etiqueta de

«ritual» parecía revestir importancia. Cuando los estudiantes realizaban las mismas acciones descritas simplemente como una serie de conductas, sin la etiqueta de «ritual» y la repetición que esta implica, su nerviosismo no disminuía.

Los forofos del deporte que sienten pasión por sus equipos también sufren pena y ansiedad. No es de extrañar, por tanto, que muchos tengan rituales supersticiosos. Un 40 por ciento de los estudiantes que participaron en un estudio decía llevar a cabo algún ritual para ayudar a su equipo.[314]

La superstición más común era llevar el atuendo adecuado. Por ejemplo: «Ponerme la camiseta de la suerte que compré cuando ganaron a los NY Mets por seis carreras» o «Ponerme la camiseta y, si mi equipo va perdiendo cuando llega el descanso, quitármela». Las bebidas sin alcohol y la comida también eran importantes: «Cuando vamos al estadio, cada uno lleva una comida concreta que hay que comerse durante el partido». «Si desayuno uvas, ganan.» Los aficionados informaban también de otras extrañas supersticiones, como una mujer que afirmaba que durante un campeonato nacional de fútbol federación «no hay que afeitarse las piernas». Un aficionado al equipo de hockey de los Houston Aeros decía: «Antes de cada partido meto mis calcetines en el congelador dos horas y luego me los pongo para ir al partido. Es bueno para que el disco se deslice bien. Siento que nos da una ligera ventaja». ¿La razón para explicar todos estos comportamientos? «Yo hago mi parte», explicaban los aficionados. «Así ayudo al equipo», «En algunas ocasiones notables ha influido en el resultado» o «Tengo buen karma y por eso ganamos». Los rituales supersticiosos brindan a los fans, al igual que a las estrellas del deporte a las que animan, la sensación de que controlan hasta cierto punto el resultado.

Es fácil trivializar los rituales y creer que son supersticiones absurdas sin ningún efecto. Pero en momentos de estrés, incertidumbre o tristeza, ejecutar secuencias de gestos ensayados nos ayuda a afrontar nuestros sentimientos y nos proporciona una sensación de control, incluso cuando nuestro malestar por llevar los calcetines helados no cambie nada en realidad.

* * *

Las suposiciones que hacemos acerca de nuestros propios hábitos hacen que nos parezcan —a nosotros— normales y razonables. Pero como decía, al parecer, Mark Twain, «lo que más necesita una reforma son los hábitos de los demás».

La gente que aprieta el tubo de la pasta de dientes desde abajo suele enzarzarse en discusiones muy bien argumentadas sobre por qué quienes aprietan el tubo por el medio lo hacen mal. O quizá cuelgues el rollo de papel higiénico de determinada manera. Seguro que encuentras razones convincentes para hacerlo de una u otra forma. Las conductas arbitrarias se convierten en hábitos simplemente porque siempre hemos hecho así las cosas. Puede que parezca una perogrullada, pero es así.

Los sentimientos positivos que genera el actuar conforme a un hábito tienen efectos aún más amplios que refuerzan el bienestar y el sentido de la vida. Para la mayoría de la gente, el sentido de la vida es una noción elevada ligada a la espiritualidad, el amor y los grandes logros. Pero los hábitos nos proporcionan cimientos más estables y concretos. Los hábitos beneficiosos son con frecuencia un trampolín oculto que nos permite experimentar el estado mental positivo del *fluir*, o el goce reconcentrado que experimentamos cuando nos zambullimos en una actividad que requiere habilidad práctica.[315] Mi marido, por ejemplo, practicaba lanzando el sedal con mosca a aros en nuestro jardín. Ahora se va a pescar y pierde la noción del tiempo, sumido en una especie de trance que hace que ni siquiera note cómo pega el sol. En tu caso, los hábitos adecuados podrían alimentar la pasión por la música, por la escritura o por la cocina creativa.

Actuar por hábito reduce la incertidumbre y fomenta el sentimiento de coherencia y la comprensión de nuestra experiencia. En una encuesta sobre rutinas cotidianas, la gente que afirmaba hacer «prácticamente lo mismo todos los días» también le encontraba más sentido a la vida.[316] Esto es así también momento a momento. Cuando se les consultaba en cualquier momento del día, los participantes afirmaban encontrarle más sentido a la vida cuando ejecutaban acciones que formaban parte de una rutina. Como comentaba una de las autoras del estudio, Samantha Heintzelman, «las aplicaciones [de esta idea] saltan a la vista».[317] El sentido de la vida puede derivarse de mantener limpio y ordenado el despacho, seguir un horario fijo, celebrar cenas semanales con los amigos o ir andando al trabajo o a clase todos los días por el mismo camino. Es la coherencia de una vida ordenada. Una coherencia que está al alcance de todos.

El hecho de que la repetición produzca agrado contribuye a la persistencia del hábito. Cuando los hábitos son beneficiosos o incluso neutros (como los asociados al tubo de la pasta de dientes), el hecho de que nos gusten nos

favorece. El sentimiento de agrado nos reconcilia con la rutina cotidiana de nuestras vidas y persiste mucho después de que nos hayamos habituado a no obtener recompensas. Estas conclusiones son beneficiosas cuando comenzamos a cobrar aprecio a nuestros hábitos de ahorro, ejercicio o trabajo productivo y los valoramos más a medida que los repetimos.

Este fenómeno tan elemental se manifiesta de muy diversas maneras. Un estudio que preguntaba a personas mayores por sus productos preferidos reveló una secuencia inesperada: crema facial Pond's, detergente Tide y kétchup Heinz, por ese orden.[318] Aunque estos compradores mencionaban sin ninguna dificultad productos que usaban a menudo, muy pocos sabían explicar por qué los preferían. El entrevistador concluyó que «la razón que los había impulsado a empezar a comprar un producto tenía menos importancia que su grado de confort actual y su sentimiento de familiaridad con el producto». A través de nuestras acciones, «lo mejor puede llegar a hacerse prácticamente indistinguible de aquello con lo que nos sentimos más cómodos».

Este planteamiento tiene, no obstante, una pega. Podemos acabar aferrándonos a acciones repetidas que no nos benefician. A través de la familiaridad y la repetición, podemos reconciliarnos con comportamientos que no son los ideales. Seguimos dejando las cosas para más adelante, comiendo demasiado o haciendo poco ejercicio porque es lo que siempre hemos hecho. Persistimos en nuestra conducta sin más motivo que la repetición anterior y la atracción que ejerce sobre nosotros. De este modo acaban por agradarnos incluso nuestros hábitos dañinos. Y los datos científicos demuestran que este agrado remite únicamente si adoptamos nuevos hábitos que se conviertan, mediante la repetición, en costumbres cómodas y familiares.

290. Samantha J. Caton *et al*., «Repetition Counts: Repeated Exposure Increases Intake of a Novel Vegetable in UK Pre-School Children Compared to Flavour–Flavour and Flavour–Nutrient Learning». *British Journal of Nutrition* 109, n.º 11 (2013): 2089–2097, doi:10.1017/s0007114512004126.

291. Edward Bradford Titchener, *A Textbook of Psychology*, ed. rev. (Macmillan, Nueva York, 1896; reimp. 1928), 408.

292. Robert B. Zajonc, «Attitudinal Effects of Mere Exposure». *Journal of Personality and Social Psychology 9*, n.º 2 (1968): 1–27, doi:10.1037/h0025848.

293. Robert F. Bornstein y Catherine Craver-Lemley, «Mere Exposure Effect» en *Cognitive Illusions: Intriguing Phenomena in Thinking, Judgment and Memory*, editado por Rüdiger F. Pohl, 2.ª ed. (Routledge, Nueva York, 2017), 256–275.

294. Theodore H. Mita, Marshall Dermer y Jeffrey Knight, «Reversed Facial Images and the Mere-Exposure Hypothesis». *Journal of Personality and Social Psychology* 35, n.º 8 (1977): 597–601, doi:10.1037//0022-3514.35.8.597.

295. Rolf Reber, Norbert Schwarz y Piotr Winkielman, «Processing Fluency and Aesthetic Pleasure: Is Beauty in the Perceiver's Processing Experience?» *Personality and Social Psychology Review* 8, n.º 4 (2004): 364–382, doi:10.1207/s15327957pspr0804_3.

296. Christian Obermeier *et al*., «Aesthetic Appreciation of Poetry Correlates with Ease of Processing in Event-Related Potentials». *Cognitive, Affective, and Behavioral Neuroscience* 16, n.º 2 (2016): 362–373, doi:10.3758/s13415-015-0396-x.

297. Stefan Mayer y Jan R. Landwehr, «Objective Measures of Design Typicality». *Design Studies* 54 (2018): 146–161, doi:10.1016/j.destud.2017.09.004; Stefan Mayer y Jan R. Landwehr, «Objective Measures of Design Typicality That Predict Aesthetic Liking, Fluency, and Car Sales» en *Advances in Consumer Research* 44 (Association for Consumer Research, Duluth, 2016): 556–557.

298. Susanne Schmidt y Martin Eisend, «Advertising Repetition: A Meta-Analysis on Effective Frequency in Advertising». *Journal of Advertising* 44, n.º 4 (2015): 415–428, doi:10.1080/00913367.2015.1018460; R. Matthew Montoya *et al.*, «A Re-Examination of the Mere Exposure Effect: The Influence of Repeated Exposure on Recognition, Familiarity, and Liking». *Psychological Bulletin* 143, n.º 5 (2017): 459–498, doi:10.1037/bul0000085.

299. Thomas N. Robinson *et al*., «Effects of Fast Food Branding on Young Children's Taste Preferences». *Archives of Pediatrics and Adolescent Medicine* 161, n.º 8 (2007): 792–797, doi:10.1001/archpedi.161.8.792.

300. Dinah Avni-Babad, «Routine and Feelings of Safety, Confidence, and Well-Being».

British Journal of Psychology 102, n.º 2 (2011): 223–244, doi:10.1348/000712610x513617.

301. Avni-Babad.

302. Avni-Babad.

303. Richard Florida, «The Geography of Car Deaths in America». *CityLab*, 15 de octubre de 2015, http://www.citylab.com/commute/2015/10/the-geography-of-car-deaths-in-america/410494.

304. Mindy F. Ji y Wendy Wood, «Purchase and Consumption Habits: Not Necessarily What You Intend». *Journal of Consumer Psychology* 17, n.º 4 (2007): 261–276, doi:10.1016/S1057-7408(07)70037-2.

305. Clifford Geertz, *The Interpretation of Cultures* (Basic Books, Nueva York, 1973). [Ed. esp.: *Interpretación de las culturas*. Gedisa, 1988.]

306. Allen Ding Tian *et al*., «Enacting Rituals to Improve Self-Control». *Journal of Personality and Social Psychology* 114, n.º 6 (2018): 851–876, doi:10.1037/pspa0000113.

307. Michaéla C. Schippers y Paul A. M. Van Lange, «The Psychological Benefits of Superstitious Rituals in Top Sport: A Study Among Top Sportspersons». *Journal of Applied Social Psychology* 36, n.º 10 (2006): 2532–2553, doi:10.1111/j.0021-9029.2006.00116.x.

308. Nicholas M. Hobson, Devin Bonk y Michael Inzlicht, «Rituals Decrease the Neural Response to Performance Failure». *PeerJ* 5 (2017): e3363, doi:10.7717/peerj.3363.

309. Cristine H. Legare y André L. Souza, «Evaluating Ritual Efficacy: Evidence from the Supernatural». *Cognition* 124, n.º 1 (2012): 1–15, doi:10.1016/j.cognition.2012.03.004.

310. Michael I. Norton y Francesca Gino, «Rituals Alleviate Grieving for Loved Ones, Lovers, and Lotteries». *Journal of Experimental Psychology*: General 143, n.º 1 (2014): 266–272, doi:10.1037/a0031772.

311. Alison Wood Brooks *et al*., «Don't Stop Believing: Rituals Improve Performance by Decreasing Anxiety». *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 137 (2016): 71–85, doi:10.1016/j.obhdp.2016.07.004.

312. Norton y Gino, «Rituals Alleviate Grieving for Loved Ones, Lovers, and Lotteries».

313. Brooks *et al*., «Don't Stop Believing».

314. Daniel L. Wann *et al*., «Examining the Superstitions of Sport Fans: Types of Superstitions, Perceptions of Impact, and Relationship with Team Identification». *Athletic Insight* 5, n.º 1 (2013): 21–44. Extraído de http://libproxy.usc.edu/login?

url=https://search.proquest.com/docview/1623315047?accountid=14749.

315. Mihaly Csikszentmihalyi, *Flow: The Psychology of Optimal Experience* (Harper Perennial, Nueva York, 1996). [Ed. esp.: *Fluir. Una psicología de la felicidad*. Debolsillo, 2008.]

316. Samantha J. Heintzelman y Laura A. King, «Routines and Meaning in Life». *Personality and Social Psychology Bulletin* (publicado en Internet el 18 de septiembre de 2018): doi:10.1177/0146167218795133.

317. Matthew Hutson, «Everyday Routines Make Life Feel More Meaningful». *Scientific American*, 1 de julio de 2015, https://www.scientificamerican.com/article/everyday-routines-make-life-feel-more-meaningful/.

318. Aditi Shrikant, «11 Senior Citizens on the Best Products of the Past Century». *Vox*, 11 de diciembre de 2018, https://www.vox.com/the-goods/2018/12/11/18116313/best-products-seniors-elderly-tide-samsung.

15
NO ESTÁS SOLO

«A veces tiene uno esa sensación: ahí estoy, de pie en la orilla de un río caudaloso, y oigo gritar a un hombre que se ahoga. Me tiro al agua, le rodeo con los brazos, le llevo a la orilla y le hago el boca a boca. Justo cuando empieza a respirar, oigo otro grito de socorro. Así que vuelvo a lanzarme al agua, agarro a otro hombre, le llevo a la orilla, le reanimo y, justo cuando empieza a respirar, se oye otro grito de auxilio. Y vuelta al río, a tirar del ahogado hasta la orilla y hacerle el boca a boca hasta que respira y se oye otro grito. La secuencia se repite una y otra vez, sin fin. Estoy tan ocupado saltando al agua, llevándolos a la orilla y haciéndoles la respiración artificial que no me da tiempo a ver quién narices los está arrojando al agua río arriba.»

John McKinlay, epidemiólogo

Para aclarar la fuerza de nuestros hábitos, ha sido necesario mostrar hasta qué punto sobreestimamos la robustez (y la necesidad) del pensamiento consciente. No es que sea ineficaz; es que no es tan tenaz como imaginamos. Podemos culpar a nuestro egocentrismo de esta autopercepción distorsionada: para nuestra mente consciente, cada uno de nosotros se encuentra al mando de su vida y de sus comportamientos de manera exclusiva. De modo que, cuando no conseguimos nuestros objetivos, nos sentimos doblemente desgraciados: no solo no hemos conseguido llegar a la meta, sino que nunca hemos tenido madera de ganadores. Como hemos visto, no tenemos por qué sentirnos así. Nuestro yo habitudinal puede hacerse cargo del esfuerzo constante y aburrido necesario para lograr las metas que se marca nuestro yo consciente. Es una manera más eficiente y gozosa de vivir.

Hay, no obstante, algunas cosas que nuestro yo habitudinal no puede resolver, porque hay ciertas cosas que son, sencillamente, demasiado inabarcables para que una persona las afronte sola.

Muchos de nuestros problemas no son precisamente individuales que

digamos. Mira a tu alrededor. El 40 por ciento de los estadounidenses son obesos, la mitad de los matrimonios acaban en divorcio y la gente se jubila, de media, con unos ahorros de 17.000 dólares. Estas estadísticas desastrosas ocultan una conclusión liberadora: tu salud y bienestar no son solo responsabilidad tuya. Son problemas sociales que reflejan las dificultades que todos experimentamos en el entorno más amplio en el que vivimos. Esto debería repercutir en nuestra concepción de los hábitos y en cómo organizamos el entorno que todos compartimos. Si miras río arriba, puedes identificar las fuerzas que nos empujan a todos al río, como decía John McKinlay. No tienes nada que perder, salvo un sentimiento persistente de fracaso.

* * *

El premio Nobel de Economía Richard Thaler y su colega Cass Sunstein acuñaron el término *nudge* («impulso», «empujoncito») en un libro de 2009 sobre políticas sociales. Abordaban el tema desde una perspectiva descendente —de arriba abajo— desde la disciplina conocida como *economía conductual*, pero sus conclusiones también son válidas aquí. Hasta ahora hemos hablado de los estímulos y los contextos a nivel personal, pero Thaler y Sunstein han demostrado que cambiar las opciones de nuestro entorno colectivo forma parte de una política social inteligente. La fiscalidad es la política prototípica para cambiar las conductas. Pero, como señalan dichos autores, las soluciones políticas no tienen por qué ser coercitivas como los impuestos, que casi todos pagamos a regañadientes. Por el contrario, Thaler y Sunstein proponen la adopción de medidas políticas que incluyan un empujoncito que «modifique la conducta de la gente de una manera predecible sin prohibir ninguna alternativa ni cambiar significativamente los incentivos económicos.»[319] Se trata, por tanto, como ya sabemos, de controlar las fuerzas impulsoras y restrictivas de nuestro entorno.

Pensemos en la donación de órganos. En algunos países está instituida la *exclusión voluntaria*, es decir, se da por sentado que el individuo ha dado su consentimiento para donar sus órganos a menos que haya manifestado expresamente no querer donarlos al morir. Como cabe suponer, los programas de donación de órganos de estos países (España, Austria y Singapur, por ejemplo) obtienen excelentes resultados.[320] En Estados Unidos todavía hay que hacer expreso el consentimiento para donar. Se da por

sentado que te niegas a donar tus órganos a menos que manifiestes expresamente querer hacerlo, normalmente marcando una casilla, por ejemplo en el formulario para obtener el permiso de conducir. El resultado es una perpetua escasez de órganos en Estados Unidos. Hay más de cien mil pacientes en lista de espera para obtener un trasplante. Muchos de ellos morirán antes de conseguirlo. El planteamiento de la exclusión voluntaria está en sintonía con lo que sabemos acerca del esfuerzo que requiere la toma de decisiones consciente frente a la eficiencia del hábito. Decidir hacer algo —como perder peso o donar el hígado— resulta mucho más sencillo cuando las opciones que se te plantean están estructuradas de un modo que facilita cierta conducta.

Otras políticas de tipo *nudge* incluyen el simplificar la información, hacer advertencias y enfatizar las normas sociales. Como hemos visto, estas pueden no ser lo bastante robustas como para modificar hábitos ya formados, pero reorganizar el entorno puede facilitarnos la adopción de conductas más deseables. Un empujoncito muy conocido es el plan Ahorra Más Mañana de Thaler y Shlomo Bernartzi.[321] Antes, tenías que decidir apuntarte al fondo de pensiones de tu empresa y reducir, por tanto, tus ingresos mensuales a fin de invertir en tu futuro. Ahora, muchas empresas apuntan automáticamente a sus nuevos empleados a un plan de jubilación que vincula su tasa de ahorro con futuros aumentos de sueldo, de modo que el salario neto mensual del trabajador no descienda (lo que disminuye *esa* fricción). Se trata de planes de pensiones de exclusión voluntaria. Para no formar parte de ellos, el empleado tiene que rellenar un formulario en el que manifiesta, básicamente, que prefiere gastarse su dinero hoy que ahorrarlo para la vejez. Cuando Thaler recibió el premio Nobel en 2017, este tipo de planes ya había aumentado el volumen de ahorro para la jubilación en torno a 29.600 millones de dólares, lo que demuestra su éxito.

Basar las políticas sociales en presupuestos científicos es una idea brillante. Nuestro yo consciente subestima el impacto de las fuerzas externas en nuestro contexto cotidiano, y las medidas políticas con base científica pueden corregir este error. Gran Bretaña ha creado el Observatorio del Comportamiento (BIT, en sus siglas inglesas), que emplea la ciencia con estos fines. Este organismo se encarga de diseñar medidas de gobierno que modifiquen entornos cotidianos a fin de facilitar la toma de decisiones más saludables o cívicas a la ciudadanía (www.behaviouralinsights.co.uk).

Estados Unidos, como de costumbre, es un caso aparte en materia de

políticas sociales. Ahora tenemos un Equipo Federal de Ciencias Sociales y Conductuales, pero su influencia es mucho más limitada que la de su homólogo británico. La independencia, más o menos extrema, sigue siendo una idea enormemente seductora para la ciudadanía estadounidense. No es que no nos guste la solidaridad; es que seguimos tendiendo a pensar que la autodisciplina y la fuerza de voluntad son el único modo auténtico de obtener resultados. En realidad, solo nos estamos dificultando las cosas y propiciando el que la inmensa mayoría de la población —dotada de una fuerza de voluntad corriente— se sienta fracasada.

Aun así, en todo el país están poniéndose en práctica semiexperimentos maravillosos. Aquí entra en juego la enorme diversidad que caracteriza a Estados Unidos. El país es una federación descentralizada en la que cada Estado y cada municipio tiene, hasta cierto punto, sus propios valores, leyes, historia y economía. Esta diversidad nos permite comparar zonas del país en las que la gente es más capaz de conseguir objetivos vitales corrientes con zonas en las que ello resulta mucho más difícil. Dicho en pocas palabras, hay regiones de Estados Unidos en las que las personas, debido a su conducta, están más sanas y son más ricas y felices que en otras. No sabemos con certeza, claro está, qué factores exactamente crean hábitos y estilos de vida más beneficiosos en un lugar que en otro (de ahí que haya empleado el término «semiexperimentos»). Pero, como veremos, sí podemos aventurar qué tipo de políticas sociales podrían modificar las fuerzas que operan en nuestro entorno cotidiano para permitir que un número mayor de personas alcance sus objetivos vitales.

* * *

Si me preguntaras «¿Qué hago para hacer más ejercicio?», a estas alturas ya esperarías una perorata acerca de cómo establecer fuerzas impulsoras y eliminar fuerzas restrictivas para hacer ejercicio con regularidad, sin olvidar la importancia de las recompensas. Esperarías que te explicara cómo tú, personalmente, puedes adquirir el hábito de hacer ejercicio teniendo en cuenta tus circunstancias particulares. Y sería una buena respuesta, hasta cierto punto. Pero hay otra respuesta posible que gira en torno a las fuerzas restrictivas e impulsoras que funcionan como opciones predeterminadas para todos en nuestro entorno social.

En algunos lugares, la gente hace más ejercicio que en otros. Más del 25 por ciento de los residentes en Colorado, Alaska y Washington DC cumplía

la recomendación del Gobierno de dedicar 150 minutos semanales al ejercicio cardiovascular y practicar dos veces a la semana ejercicios de resistencia física.[322] No es de extrañar, por tanto, que los vecinos de Colorado y Alaska tuvieran la menor tasa de prevalencia de diabetes tipo 2 de todo el país, y Colorado la menor tasa de hipertensión.[323] Washington no les iba muy a la zaga.

Los porcentajes se reducían a la mitad en Tennessee y Virginia Occidental, donde menos de un 13 por ciento de la población hace ejercicio con regularidad. En algunos estados, mucha gente ni siquiera lo intenta: un tercio de los residentes en Alabama, Luisiana y Misisipi no hace nada de ejercicio. Como consecuencia de ello, los habitantes de esos estados presentan algunos de los índices más altos de enfermedad del país. Estos estados encabezan la lista de la prevalencia de diabetes tipo 2 e hipertensión arterial.

¿Cuál es el ingrediente mágico que distingue a los estados más saludables de los menos saludables? Una posible respuesta es la gente que elige vivir en ellos. Muchas personas a las que les gusta hacer deporte se van a vivir a estados más agrestes, como Colorado y Alaska, verdaderos paraísos para los esquiadores, los montañeros y los aficionados al kayak. Washington DC, en cambio, proyecta una imagen de actividad deportiva más urbana en la que se mezclan peatones, ciclistas y corredores. Por el contrario, Luisiana y Virginia Occidental no evocan la imagen de un estilo de vida activo. Es más probable que las personas sedentarias se sientan más a gusto allí. Y nunca hay que subestimar el poder de la autoclasificación humana.

Otra respuesta, no obstante, es que las medidas culturales y la política social de las administraciones locales influyen en la conducta de los residentes de cada Estado. En Colorado y Alaska, por ejemplo, la industria del ocio al aire libre tiene mucho peso. Y luego está el comportamiento de tus vecinos. Si vives en uno de esos estados, es probable que tus vecinos te inviten a salir a correr, que tus hijos usen la bici para ir a sus partidos de fútbol y que la gente en general vaya andando a hacer la compra. La presión de tus iguales es un factor a tener en cuenta, hasta cierto punto. Pero, de partida, la oferta de actividades es muy distinta. Si vives en un sitio con vecinos más sedentarios, es mucho más probable que os reunáis para cenar o para jugar a las cartas que para echar un partidillo de baloncesto.

No se trata de hacer aquí un simple análisis académico. Lo que de verdad quieres saber es qué ocurriría si *tú* te fueras a vivir a uno de esos estados que fomentan el ejercicio físico. ¿De verdad habría algo en tu barrio que

contribuiría a mejorar tu estado físico y tu salud? ¿Ocurriría así, mágicamente? ¿También adelgazarías?

Naturalmente, no puedo aventurar qué ocurriría en el caso de individuos concretos. Ese es el inconveniente de pensar en términos de políticas sociales y elementos contextuales de nuestro entorno más amplio. Podemos extraer únicamente conclusiones estadísticas, referidas a comportamientos típicos en grupos de personas.

Pero pensemos en lo que les ocurrió a algunos supervivientes del huracán Katrina, la tormenta que devastó Nueva Orleans en agosto de 2005.[324] Un equipo de investigadores hizo el seguimiento de 280 desplazados por el huracán, en su mayoría mujeres jóvenes con hijos. Ninguna de estas personas pudo decidir dónde se reubicaba. Su destino lo decidieron factores aleatorios como la congestión del tráfico durante la evacuación y la falta de plazas en los albergues de las localidades cercanas. Como no pudieron elegir dónde iban a vivir, podemos ver si estos desplazados sufrieron la influencia de su entorno local, al margen de sus preferencias en cuestión de ejercicio.

La mayoría de los evacuados se trasladaron de Nueva Orleans a localidades menos urbanas y más dispersas, con menos densidad de población y menor cantidad de calles que facilitaran el desplazamiento a pie. Cuando se contactó con ellos entre siete y diecinueve meses después, habían subido de peso en torno a un 5 por ciento, de media. ¡Pesaban unos cuatro kilos más! En cambio, los pocos evacuados que se trasladaron a lugares tan densamente poblados y accesibles a pie como Nueva Orleans prácticamente no habían ganado peso.

Este estudio tiene importancia porque aísla una influencia concreta sobre nuestra salud y nuestro estado de forma física. El ingrediente mágico en este estudio era si el barrio ofrecía más o menos oportunidades de caminar. Se trata de un asunto en gran medida político: ¿tiene tu localidad aceras que faciliten el ir a hacer la compra o los recados cotidianos a pie? Evidentemente, caminar por la calle no es lo mismo que pasar una hora en el gimnasio. Pero un barrio que facilite el desplazamiento a pie permite hacer ejercicio incluso los días que no puedes ir al gimnasio, e incluso en el caso de personas que nunca van al gimnasio. Establece en nuestro entorno fuerzas que favorecen, de partida, una opción saludable.

Nuestra salud está también vinculada a otras formas de desplazamiento. En especial, al modo en que vamos al trabajo. Un estudio hizo el seguimiento de unos cuatro mil británicos a lo largo de dos años para evaluar los efectos del

cambio de hábitos de transporte.[325] Algunas personas que solían usar el coche cambiaron a un modo de transporte más activo y empezaron a usar el tren, el autobús, o la bicicleta o a ir andando a trabajar. Al hacerlo, redujeron su índice de masa corporal (IMC) en un 0,32 por ciento de media (en torno a un kilo). La longitud del trayecto también era un factor a tener en cuenta. Los trayectos largos, de más de media hora, reducían el IMC un 2,25 por ciento de media (en torno a seis kilos). Las personas que eran más activas al principio del estudio y que pasaron a desplazarse en coche ganaron de media un 0,34 por ciento de IMC (cerca de un kilo). Ignoramos por qué estas personas cambiaron sus hábitos de transporte. Puede que se mudaran más cerca o más lejos de una vía de tránsito o que cambiaran de trabajo. Los más obesos eran quizá los que menos probabilidad tenían de adquirir hábitos de transporte más activos. Pero eso no viene a cuento. De media, los participantes en el estudio ganaron peso cuando empezaron a usar el coche y lo perdieron cuando se pasaron al transporte público, la bicicleta o el desplazamiento a pie.

La cuestión es, por tanto, si la gente adoptaría hábitos de transporte más activos si las autoridades les facilitaran estas alternativas. Conducir es la opción prioritaria, más sencilla, cómoda y asequible para la mayoría de los estadounidenses. Los coches están tan presentes en nuestras vidas que para muchos de nosotros es casi inimaginable desplazarse de otra manera.

En Santa Mónica (California), donde vivo, más o menos la mitad de los desplazamientos de los residentes son cortos, de menos de cinco kilómetros. En 2017, para evitar los embotellamientos en trayectos cortos, se puso a disposición del público un servicio de alquiler de patinetes eléctricos de las marcas Bird y Lime, semejante a los servicios municipales de alquiler de bicicletas. Hay una aplicación para móvil que localiza el patinete más cercano y lo reserva con facilidad, y el coste en 2018 era de solo un dólar por viaje, más quince centavos por minuto de uso. La idea, según Francie Stefan, directora de movilidad de Santa Mónica, es conseguir que el ecosistema de transporte sea tan variado como el biológico. La predominancia de los coches en Estados Unidos equivale a un monocultivo. Stefan afirma que su intención es «ofrecer una diversidad de opciones que coexistan a largo plazo».[326] Pero aún hay obstáculos por resolver, sobre todo en materia de seguridad. No está claro si los usuarios de patinetes deben usar casco, se han dado casos de atropello de peatones en las aceras y, una vez usados, los patinetes se dejan a veces en las aceras y las calles, sin ningún orden.

En otras ciudades se están fomentando otras formas de transporte activo. En Portland, Washington, Minneapolis, Chicago, San Francisco y Filadelfia se están construyendo más carriles bici. Como consecuencia de ello, el número de ciclistas en estas ciudades ha aumentado en los últimos años.[327] En la ciudad de Nueva York hay casi dos mil kilómetros de carril bici, y el uso de la bicicleta para ir a trabajar aumentó en un 80 por ciento entre 2011 y 2016.[328] Minneapolis cuenta con un anillo para la circulación de bicicletas de ochenta y dos kilómetros de longitud, el Grand Rounds Scenic Byway. Pese a la problemática climatología de Minnesota, la existencia de este carril bici ha animado a un 5 por ciento de los vecinos de la ciudad a usar la bici para ir a trabajar.

Este tipo de cambios sociales suele darse despacio al principio y luego puede acelerarse muy rápidamente. El uso de los cinturones de seguridad es un claro ejemplo. En la década de 1960 —cuando los fabricantes de coches estadounidenses comenzaron a instalar cinturones retráctiles, primero como opción de compra y luego por imperativo legal—, muy pocas personas usaban el cinturón de seguridad. La lentitud con que se generalizan numerosas innovaciones se debe en parte a que nuestros viejos hábitos intervienen antes de que tengamos oportunidad de considerar otras alternativas. La mayoría de la gente ni siquiera repara en estas innovaciones hasta que ya están muy extendidas. El uso del cinturón de seguridad comenzó a generalizarse en la década de 1980, cuando la legislación estatal lo convirtió en obligatorio. Ahora, todos los coches fabricados en Estados Unidos cuentan con mecanismos que nos alertan de que debemos ponernos el cinturón, y en torno a un 90 por ciento de los conductores lo usa. Como veíamos en el capítulo 14, a la gente acaban por gustarle las acciones que repite, y el apoyo al uso del cinturón de seguridad creció rápidamente cuando las administraciones públicas empezaron a exigir su uso. La preocupación por la seguridad y el hábito de abrocharse el cinturón hacen que sigamos utilizándolo incluso cuando conducimos por Nuevo Hampshire, donde los adultos no tienen obligación legal de usarlo. El simple hecho de actuar, como veíamos en el capítulo anterior, puede promover un cambio de sensibilidad social.

* * *

Los promotores inmobiliarios se están dando cuenta de la importancia que

tienen las opciones predeterminadas en los barrios en los que habitamos (junto con el impulso humano de autoclasificación). A través de los datos estadísticos que ofrecen ciertas páginas web (neighborhoodscout.com, niche.com) puedes deducir cómo será tu vida en un nuevo barrio. Lo más probable es que sea una mezcla de lo que ya haces y del estilo de vida de la mayoría de la gente que vive en ese barrio.

Algunos de nuestros hábitos aparentemente más arraigados están sujetos a este *efecto mapa*. Un estudio hizo el seguimiento de más de seis mil estadounidenses durante ocho años para ver cómo variaban sus hábitos de consumo de alcohol según el número de licorerías cercanas.[329] Cuando la densidad de tiendas que vendían licores aumentaba, también aumentaba el consumo de alcohol. Un aumento de cuatro tiendas por milla cuadrada suponía un incremento del consumo semanal de cerveza de un 32 por ciento en varones. Las mujeres aumentaban su ingesta de vino en un 16 por ciento.

Las leyes relativas a la venta y consumo de alcohol varían enormemente a lo largo y ancho de Estados Unidos. En diez estados, los condados pueden prohibir su venta.[330] Los condados «húmedos» permiten la venta de alcohol; por el contrario, los «secos» no la permiten. Y luego están los «semisecos», es decir, que en ellos imperan ciertas restricciones a la venta de alcohol. Incluso en las zonas «húmedas», las opciones varían. La ciudad de Nueva York es una zona «húmeda», pero sus barrios difieren: en algunos hay solo 5 tiendas que venden alcohol por milla cuadrada y en otros hay hasta 132. Los responsables de un estudio llamaron a residentes de estas zonas para determinar sus hábitos de bebida.[331] (Se considera que una mujer bebe en exceso si toma cuatro o más copas de alcohol en dos horas; un hombre, cinco o más.) En barrios con 130 tiendas que vendían alcohol, el 13 por ciento de los encuestados se emborrachaba una vez al mes o más. En barrios con 20 licorerías por milla cuadrada, solo un 8 por ciento de los encuestados bebía en exceso.

Es fácil comprender que la simple disponibilidad tenga estos efectos. Si vives en una zona «seca», tienes que invertir tiempo y energías en conseguir una copa. No es tan sencillo emborracharse siguiendo un impulso. La provisión limitada de alcohol también puede traducirse en un aumento de los precios, lo que incrementa la fricción asociada a la bebida.

Seguramente, como es lógico, la disponibilidad de alcohol no fue un factor que tuvieras muy en cuenta la última vez que te mudaste. Y aunque lo

tuvieras en cuenta, puede que no hubiera alternativa en la región en la que vives. A menudo elegimos vivir en un sitio por motivos personales que nada tienen que ver con las fuerzas ambientales más amplias que nos influyen a todos. Ahí es donde entran en juego las herramientas que ofrece este libro, para que puedas modificar tus hábitos personales a fin de conseguir tus metas. Y es también donde la participación ciudadana cobra importancia. En una democracia, podemos expresar nuestra opinión libremente y votar para cambiar los entornos poco convenientes a fin de que la opción pública por defecto, predeterminada, sea la que más nos beneficia a todos.

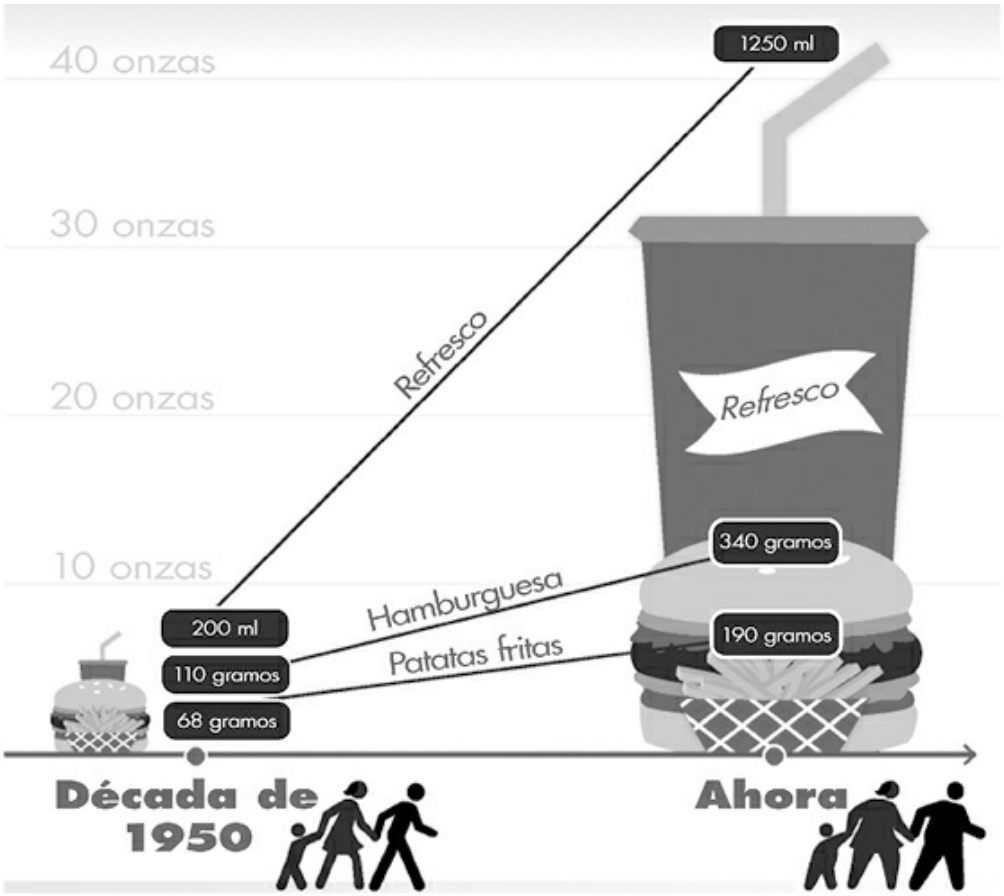
* * *

Las opciones predeterminadas que nos afectan a todos también se vuelven obvias con el paso del tiempo. «Quien no recuerda el pasado está condenado a repetirlo» es una máxima del filósofo George Santayana que se cita con frecuencia. Puede que en ningún aspecto sea tan cierta como en lo tocante a la cantidad de comida que consumimos.

La política agrícola estadounidense cambió en la década de 1970, coincidiendo con el inicio de la epidemia de obesidad. Tras una subida histórica en el precio de los productos de primera necesidad, los ciudadanos protestaron por el coste abusivo de los alimentos y el Gobierno varió el sistema de subsidios agrícolas de tal modo que se fomentó la sobreproducción. Las reformas fueron un éxito desde el punto de vista político: el precio de la comida no ha vuelto a suscitar protestas desde entonces. Estos cambios, sin embargo, se tradujeron en un riesgo para la salud pública. Desde mediados de los años setenta, se incentiva a los agricultores y los ganaderos para que produzcan 500 calorías extra por persona y día.[332] Doscientas de esas calorías han acabado en nuestros platos. El resto se dedica a otros usos. La industria alimentaria engordó, y nosotros también.

Las raciones de comida han aumentado. Según el Instituto Nacional de la Salud, su tamaño se ha duplicado o triplicado en los restaurantes en los últimos veinte años.[333] Un *bagel* de tamaño corriente solía medir siete centímetros de diámetro y tener 140 calorías. Ahora mide en torno a quince centímetros y tiene 350 calorías. Una ración de espaguetis antes consistía en un cazo de pasta con tomate y tres albóndigas pequeñas: unas 500 calorías. Hoy en día consiste en dos cazos de pasta con tomate y tres albóndigas

grandes: más de 1.000 calorías en total. Un sándwich de pavo antes tenía unas 320 calorías; ahora ronda las 820. Esta desproporción en las raciones salta a la vista en el caso de la comida rápida. El gráfico publicado en 2012 por el Centro para el Control de Enfermedades de Estados Unidos muestra cuánto ha aumentado el tamaño de una ración media de comida rápida con el paso del tiempo. Desde la década de 1950, el tamaño de las raciones de patatas fritas se ha triplicado. El de las hamburguesas se ha cuadruplicado. Los refrescos son ahora seis veces más grandes que entonces.



Los restaurantes sirven y nosotros comemos. Como veíamos en el capítulo 4, el tamaño de las porciones importa del mismo modo que importa la disponibilidad de alcohol en nuestro barrio. Cuando es fácil comer más, cuando las porciones y el tamaño de los envases aumentan, comemos más. A fin de cuentas, ya lo tenemos en el plato.[334] Y en cuanto empezamos a comer más, empieza a gustarnos y nuestro metabolismo se adapta, de modo que ese consumo desmesurado se convierte en lo normal.

El tamaño exagerado de las raciones es una realidad difícil de esquivar,

pero podemos facilitarnos el comer menos eligiendo qué restaurantes frecuentamos, o bien comiendo en casa. Podemos escoger el tamaño de los envases de comida que compramos en el supermercado. Los estímulos convencionales, estandarizados, funcionan conforme a la media estadística. No tienen por qué formar parte de las fuerzas de tu entorno personal.

Una solución de carácter más social, y más polémica que el «empujoncito» de Thaler y Sunstein, es una fiscalidad ideada para limitar el consumo de alimentos ricos en calorías vacías. Dos iniciativas incrementaron la carga impositiva de las bebidas azucaradas: un impuesto de un centavo por onza líquida en 2015 en Berkeley (California) y otro de un peso por litro en 2014 en México. Ambos aumentos son lo bastante grandes como para que los consumidores los noten al ir a pagar.

Los impuestos son siempre controvertidos en Estados Unidos. La gente prefiere empujoncitos más suaves, que no minen su sensación de estar eligiendo voluntariamente. Pero en este caso los impuestos tienen una ventaja: no solo añaden fricción a un hábito perjudicial, sino que actúan como marcadores de un cambio contextual que vendría a decir: «como sociedad, esta conducta ha dejado de parecernos aconsejable». La sociedad, colectivamente, está tratando de ponerle coto. Somos seres sociales, y entendemos tales signos. Cuando el criterio social cambia, la gente tiende a sumarse a ese cambio.

Algunos fabricantes alegaron que los compradores consumirían ese exceso de calorías en otros productos. Según William Dermody, de la oficina de prensa de la American Beverage Association —la asociación que representa a los fabricantes de refrescos de Estados Unidos—, «los impuestos, las prohibiciones y las restricciones no modifican los comportamientos que conducen a la obesidad».[335] Pero, como ya hemos visto, los impuestos funcionaron a la perfección en el caso del tabaco: su consumo se redujo a la mitad gracias al aumento impositivo, la prohibición de fumar en lugares públicos y las restricciones a la publicidad.

En Berkeley, las ventas de bebidas azucaradas cayeron un 10 por ciento durante el año posterior al aumento fiscal.[336] Los vecinos de la ciudad compraban, sencillamente, otras bebidas. Las ventas de las bebidas a las que no afectaba el aumento impositivo aumentaron un 4 por ciento. La de agua mineral, en particular, subió un 16 por ciento.

En México, antes de que entrara en vigor el nuevo impuesto, las bebidas

azucaradas representaban el 10 por ciento de la ingesta diaria de calorías.[337] Los refrescos eran productos de consumo masivo. Durante los dos años posteriores a la adopción del impuesto, su consumo se redujo en torno a un 8 por ciento. Los mexicanos empezaron a comprar otras bebidas. Las ventas de las bebidas no sujetas al impuesto aumentaron un 2 por ciento. Como era de esperar, las personas con menos recursos económicos fueron las que más acusaron la subida de precios, lo que redujo su consumo de este tipo de bebidas en un 12 por ciento. En los sectores sociales con mayor poder adquisitivo, la bajada fue solo del 5 por ciento. En 2014, las autoridades mexicanas gravaron asimismo con un 8 por ciento los alimentos con alta densidad calórica no indispensables. Esta medida también funcionó. La venta de comida basura se redujo en un 6 por ciento durante los primeros dos años.[338]

Los efectos de estas medidas impositivas sobre el peso de la población aún están por evaluar. ¿Reducirán la obesidad, como redujeron las enfermedades asociadas al tabaquismo? Sabemos ya que los impuestos reducen las ventas. Esa es la premisa de partida, pero aún está por ver su impacto sobre la salud.

* * *

Las consecuencias del contexto social se manifiestan con especial claridad en nuestros intentos de llevar un estilo de vida sostenible, con una baja huella ecológica. Tal vez quieras reciclar y no contribuir a que se desborden los vertederos. Si vives en una ciudad, lo tienes más fácil. En 2016, contaban con servicios públicos de recogida de residuos reciclables el 70 por ciento de los estadounidenses que vivían en ciudades y solo un 40 por ciento de los residentes en zonas rurales. El Estado donde se reside también cuenta.[339] En 2011, California, Maine y el Estado de Washington reciclaban en torno a un 50 por ciento de sus residuos sólidos municipales. Oklahoma, Alaska y Misisipi reciclaban menos del 5 por ciento. En esos estados cuesta encontrar contenedores de reciclaje y puntos limpios, y los servicios de recogida de residuos escasean. Para sus habitantes, reciclar exige verdadera dedicación.

En lo que respecta al uso de la energía, más de la mitad de los hogares estadounidenses disponen ya de contadores inteligentes.[340] ¿Sabes si entre ellos está tu casa? Ahorrar energía podría ser fácil. Sin embargo, de los 75 millones de contadores inteligentes instalados por la administración pública en 2016, solo unos millares disponían de monitores de uso doméstico con

indicadores de consumo.[341] Para acceder al contador hay que entrar en la página web de la compañía de suministro. Y lo que es peor: estas páginas no muestran el consumo en tiempo real. La información está ahí, pero no tenemos acceso a ella.

Los contadores inteligentes son una gran idea porque sus datos pueden contribuir a poner en marcha fuerzas externas que reduzcan el consumo energético. Si tenemos en casa un monitor que indique cuánta energía consumimos en tiempo real, la ignorancia de este dato dejará de ser la norma predeterminada por el contexto social. Por otro lado, este dispositivo no solo proporciona información: también nos brinda una gratificación inmediata por apagar electrodomésticos. Con bajar un par de veces el termostato del aire acondicionado de 24º a 21º, se da uno cuenta de la cantidad de energía —y de dinero— que puede ahorrarse en un día de calor.

Así lo demostró un experimento en el que participaron más de cuatrocientos hogares de Connecticut.[342] Durante dos meses, en el verano de 2011, estos hogares dispusieron de contadores inteligentes con monitores que mostraban el consumo de energía en tiempo real, el precio de la electricidad, el consumo mensual estimado y la factura actualizada, muy semejantes al de la fotografía.

Los residentes podían ver cómo avanzaba el contador y subía la factura, o podían tomar cartas en el asunto y reducir el consumo. Se les enviaban, además, mensajes de texto para avisarles con un día de antelación de la subida del precio de la energía durante los periodos de más calor. El grupo de control solo recibía estos avisos y no disponía de contadores inteligentes con monitor doméstico. Durante los dos meses que duró el experimento, el grupo de control redujo su consumo de energía en un 7 por ciento durante los periodos de más calor. Los participantes que disponían de contadores inteligentes tuvieron más éxito a la hora de controlar su consumo de energía, que se redujo en un 22 por ciento. Los autores del estudio concluyeron que los contadores reducían entre un 1 y un 2 por ciento los gases de efecto invernadero producidos por el consumo doméstico de electricidad.

El uso del contador inteligente es un ejemplo de manual de cómo puede adquirirse un hábito de ahorro energético. Si dejas las luces encendidas, ves cómo sube la factura. Si las apagas, obtienes una recompensa inmediata al descender el consumo y, por tanto, el gasto en electricidad. Si repites una y otra vez esta práctica, habrás adoptado un hábito de conservación de la energía (mirar el contador, apagar la luz). Se trata de una medida política que propicia, intrínsecamente, la formación de hábitos. Ahora ya solo queda averiguar cómo conseguir uno de estos monitores para tenerlo en casa.

319. Richard H. Thaler y Cass R. Sunstein, N*udge: Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness*, ed. actualizada (Penguin, Nueva York, 2009), 8. [Ed. esp.: *Un pequeño empujón (nudge): el impulso que necesitas para tomar mejores decisiones en salud, dinero y felicidad*. Taurus, 2009.]

320. Lee Shepherd, Ronan E. O'Carroll y Eamonn Ferguson, «An International Comparison of Deceased and Living Organ Donation/Transplant Rates in Opt-In and Opt-Out Systems: A Panel Study». *BMC Medicine* 12, n.º 1 (2014): 131, doi:10.1186/s12916-014-0131-4.

321. Shlomo Benartzi, «Save More Tomorrow», 2017, http://www.shlomobenartzi.com/save-more-tomorrow.

322. «2014 State Indicator Report on Physical Activity», Centers for Disease Control and Prevention (U.S. Department of Health and Human Services, Atlanta, GA, 2014), https://www.cdc.gov/physicalactivity/downloads/pa_state_indicator_report_2014.pdf.

323. Molly Warren, Stacy Beck y Jack Rayburn, *The State of Obesity: Better Policies for a Healthier America, 2018* (Trust for America's Health, Washington DC, 2018), 1–68.

324. Mariana Arcaya *et al*., «Urban Sprawl and Body Mass Index among Displaced Hurricane Katrina Survivors». *Preventive Medicine* 65 (2014): 40–46, doi:10.1016/j.ypmed.2014.04.006; véase también Jana A. Hirsch *et al*., «Change in Walking and Body Mass Index Following Residential Relocation: The Multi-Ethnic Study of Atherosclerosis». *American Journal of Public Health* 104, n.º 3 (2014): e49–e56, doi:10.2105/ajph.2013.301773.

325. Adam Martin *et al*., «Impact of Changes in Mode of Travel to Work on Changes in Body Mass Index: Evidence from the British Household Panel Survey». *Journal of Epidemiology and Community Health* 69, n.º 8 (2015): 753–761, doi:10.1136/jech-2014-205211.

326. Matthew Hall, «Bird Scooters Flying Around Town». *Santa Monica Daily Press*, 26 de septiembre de 2017, http://smdp.com/bird-scooters-flying-around-town/162647.

327. National Association of City Transportation Officials, *Equitable Bike Share Means Building Better Places for People to Ride*, julio de 2016, https://nacto.org/wp-content/uploads/2016/07/NACTO_Equitable_Bikeshare_Means_Bike_Lanes.pdf.

328. NYC DOT, *Cycling in the City: Cycling Trends in NYC*, 2018, http://www.nyc.gov/html/dot/downloads/pdf/cycling-in-the-city.pdf.

329. Allison B. Brenner *et al*., «Longitudinal Associations of Neighborhood Socio-economic Characteristics and Alcohol Availability on Drinking: Results from the Multi-Ethnic Study of Atherosclerosis (MESA)». *Social Science and Medicine* 145 (2015): 17–25, doi:10.1016/j.socscimed.2015.09.030; véase también Sarah Foster *et al*., «Liquor Landscapes: Does Access to Alcohol Outlets Influence Alcohol Consumption in Young Adults?» *Health and*

Place 45 (2017): 17–23, doi:10.1016/j.healthplace.2017.02.008.

330. Hunter Schwarz, «Where in the United States You Can't Purchase Alcohol». *The Washington Post*, 2 de septiembre de 2014, https://www.washingtonpost.com/blogs/govbeat/wp/2014/09/02/where-in-the-united-states-you-cant-purchase-alcohol.

331. Jennifer Ahern *et al*., «Alcohol Outlets and Binge Drinking in Urban Neighborhoods: The Implications of Nonlinearity for Intervention and Policy». *American Journal of Public Health* 103, n.º 4 (2013): e81–e87, doi:10.2105/ajph.2012.301203.

332. Michael Pollan, «The Way We Live Now: 10-12-03; The (Agri)Cultural Contradictions of Obesity». *The New York Times Magazine*, 12 de octubre de 2003, http://www.nytimes.com/2003/10/12/magazine/the-way-we-live-now-10-12-03-the-agri-cultural-contradictions-of-obesity.html.

333. «Portion Distortion», National Heart, Lung and Blood Institute. Última actualización: 1 de abril de 2015, https://www.nhlbi.nih.gov/health/educational/wecan/eat-right/portion-distortion.htm.

334. Gareth J. Hollands *et al*., «Portion, Package or Tableware Size for Changing Selection and Consumption of Food, Alcohol and Tobacco». *Cochrane Database of Systematic Reviews* 9, n.º CD011045 (2015): https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4579823/; Natalina Zlatevska, Chris Dubelaar y Stephen S. Holden, «Sizing Up the Effect of Portion Size on Consumption: A Meta-Analytic Review». *Journal of Marketing* 78, n.º 3 (2014): 140–154, doi:10.1509/jm.12.0303.

335. Margot Sanger-Katz, «Yes, Soda Taxes Seem to Cut Soda Drinking». *The New York Times*, 13 de octubre de 2015, https://www.nytimes.com/2015/10/13/upshot/yes-soda-taxes-seem-to-cut-soda-drinking.html.

336. Lynn D. Silver *et al*., «Changes in Prices, Sales, Consumer Spending, and Beverage Consumption One Year after a Tax on Sugar-Sweetened Beverages in Berkeley, California, US: A Before-and-After Study». *PLoS Medicine* 14, n.º 4 (2017): e1002283, doi:10.1371/journal.pmed.1002283.

337. M. Arantxa Colchero *et al*., «In Mexico, Evidence of Sustained Consumer Response Two Years After Implementing a Sugar-Sweetened Beverage Tax». *Health Affairs* 36, n.º 3 (2017): 564–571, doi:10.1377/hlthaff.2016.1231.

338. Lindsey Smith Taillie *et al*., «Do High vs. Low Purchasers Respond Differently to a Nonessential Energy-Dense Food Tax? Two-Year Evaluation of Mexico's 8% Nonessential Food Tax». *Preventive Medicine* 105 (2017): S37–S42, doi:10.1016/j.ypmed.2017.07.009.

339. Drew DeSilver, «Perceptions and Realities of Recycling Vary Widely from Place to Place». Pew Research Center, 7 de octubre de 2016, http://www.pewresearch.org/fact-

tank/2016/10/07/perceptions-and-realities-of-recycling-vary-widely-from-place-to-place.

340. Adam Cooper, «Electric Company Smart Meter Deployments: Foundation for a Smart Grid». Institute for Electric Innovation, diciembre de 2017, http://www.edisonfoundation.net/iei/publications/Documents/IEI_Smart%20Meter%20Report%

341. Chris Mooney, «Why 50 Million Smart Meters Still Haven't Fixed America's Energy Habits». *The Washington Post*, 29 de enero de 2015, https://www.washingtonpost.com/news/energy-environment/wp/2015/01/29/americans-are-this-close-to-finally-understanding-their-electricity-bills.

342. Katrina Jessoe y David Rapson, «Knowledge Is (Less) Power: Experimental Evidence from Residential Energy Use». *American Economic Review* 104, n.º 4 (2014): 1417–1438, doi:10.1257/aer.104.4.1417.

EPÍLOGO

Este libro trata de algo que todos hacemos a diario y durante gran parte del día. El yo habitudinal rige una parte importantísima de nuestras vidas. Esa parte de nuestro ser se mueve más despacio que la comprensión consciente. Tarda un tiempo en ponerse en marcha, pero, cuando lo hace, es extremadamente resistente y tenaz. Es como un trabajador robusto y de confianza: siempre dispuesto, siempre en marcha. Pero solo se ocupa de lo que tiene delante. Por eso deja espacio para «ti», para ese yo consciente que está leyendo este libro, ese yo que quiere adelgazar o ahorrar, o sacar más partido a su jornada laboral. Para ello, tienes que marcarte metas. Y, a continuación, utilizar las herramientas de formación de hábitos que ofrece este libro para organizar tu vida conforme a contextos inteligentes, sirviéndote de las fuerzas impulsoras, la fricción y las recompensas que sean necesarias.

Tu nueva vida basada en el hábito va a ser mejor por dos razones. Primero, porque conseguirás hacer más cosas.

Y, segundo, como he intentado recalcar a lo largo de este libro, porque es una manera más sencilla y coherente de vivir.

El hábito gobierna ya nuestra vida, solo que en la mayoría de los casos no nos damos cuenta. Y, debido a ello, ignoramos buena parte de nuestra personalidad y de las razones por las que actuamos como actuamos, además de desconocer cómo podríamos hacer mejor las cosas.

Es agotador e infructuoso apoyarse únicamente en la motivación y la fuerza de voluntad para vivir. Solo consigues decepcionarte una y otra vez. Te marcas objetivos e intenciones, y ves cómo se elevan y se elevan, cada vez más lejos de tu alcance. Tu vida ideal y tu vida real se alejan paulatinamente y acabas sintiendo que esa distancia es consecuencia de tu debilidad y de tu flaqueza de carácter.

Es mentira.

Cuando te apoyas en tu yo habitudinal para vivir, te das cuenta de que funciona sin que tus deseos y tus impulsos superficiales le pongan trabas. Tu yo es muy hondo. Puedes servirte de esa hondura y hacer que trabaje para ti.

Los principios que hemos visto en este libro facilitan la identificación del

hábito en sus múltiples formas. De ese modo, los malos hábitos dejan de ser sumideros imposibles de cerrar por los que se nos escapa la vida y se convierten en simples dificultades contextualizadas que pueden afrontarse y resolverse. Los buenos hábitos, a su vez, dejan de ser una emanación intrínseca de un misterioso carácter esencial y se transforman en algo reconocible y concreto. Pero, sobre todo, pasan a ser patrones de conducta sobre los que construir otros hábitos nuevos y mejores.

Por si eso fuera poco, comprender cómo funciona el hábito normaliza la dificultad de cambiar de conducta. La diferencia entre el fracaso repetido y el cambio duradero y fructífero no viene dada por la fortaleza de temperamento o la determinación personal. No es un plebiscito sobre tu valía personal. Aunque tengas un tesón fuera de lo corriente, puedes fracasar. Esa distancia, en cambio, puede salvarse mediante pasos sencillos, como organizar los contextos que te rodean para fomentar acciones gratificantes que estén en sintonía con tus metas a largo plazo. Es lo que hacen ya esas personas que poseen una autodisciplina aparentemente extraordinaria y que gozan de un éxito notable. Al igual que ellas, tú puedes servirte de estímulos contextuales que favorezcan tus propósitos. Puedes repetir acciones hasta formar nuevos hábitos que se conviertan en tu rutina y que sigan funcionando incluso cuando ya no percibas su recompensa como tal.

Esa es la clave de una vida satisfactoria basada en el hábito.

CÓMO DEJAR DE MIRAR EL MÓVIL TAN A MENUDO

Una historia útil

Seguramente miras el correo electrónico del trabajo cuando ya ha terminado tu jornada laboral. Lo sé porque, en la última encuesta publicada por Gallup, el 59 por ciento de los trabajadores estadounidenses que tenían cuentas de correo corporativo lo hacían.[343] Los inconvenientes de esta práctica están claros, pese a que tener un horario flexible o trabajar desde casa tenga sus ventajas. Una mayor actividad de correo electrónico fuera del horario laboral genera estrés, cansancio emocional y conflictos entre la vida laboral y la familiar.[344] Y no son únicamente quienes tienen empleos conflictivos los que se estresan. El estrés está vinculado concretamente al hecho de no estar trabajando, pero seguir estando «de guardia», accesible a supervisores, compañeros de trabajo o clientes. En los trabajos que requieren mayor disponibilidad unos días que otros, la gente se siente más ansiosa y fatigada y está de peor humor las mañanas que tiene que hacer más horas de las habituales, e incluso muestra picos de cortisol, una hormona vinculada al estrés.[345]

Incluso si tienes la suerte de no recibir nunca un correo de tu jefe con una «preguntita rápida» a las nueve de la noche de un miércoles, es casi seguro que utilizas el teléfono tanto como el que más, solo para echar un vistazo a Facebook, a Twitter o jugar una última partida. El solo hecho de oír el tintineo de un mensaje o el tono de una llamada entrante capta nuestra atención y nos distrae de lo que estemos haciendo en ese momento.[346] Y luego están las consecuencias que tiene para nuestras relaciones de pareja. No hacer caso a tu pareja debido al móvil (el llamado *ningufoneo*) es un nuevo indicador de que algo va mal en una relación. Los miembros de una pareja miran continuamente sus móviles en vez de comunicarse entre sí.[347] El resultado predecible es un aumento del conflicto y la erosión paulatina de la

intimidad.[348]

El porqué se resienten nuestras relaciones de pareja no es ningún misterio. Abstraerse mirando el móvil es como ponerse voluntariamente unas anteojeras. Te pierdes todo lo demás y solo ves lo que tienes justo delante: es decir, el teléfono. Lo miras cuando vibra, cuando suena, cuando te sientas a desayunar, cuando sales del coche, cuando llegas a la oficina, al entrar en el ascensor y al salir… Como es un hábito muy generalizado en todo el mundo, voy a utilizarlo para ilustrar las herramientas de las que hablo en este libro.

Lo primero es darte cuenta de que estás mirando el teléfono más de lo necesario. Puede que parezca una obviedad, pero recuerda que los hábitos eficaces lo son precisamente porque se ocultan a tu yo consciente. De modo que hay que sacarlos a la luz, tomar conciencia de ellos. Ya hemos hablado de algunas técnicas para intensificar nuestra conciencia del hábito, tales como aprovechar la alteración holística que suponen los grandes acontecimientos de la vida. En todo caso, es algo que tienes que percibir por ti mismo, o quizá te lo haga notar un amigo, tu pareja o un compañero de trabajo: «Oye, estás obsesionado, ¿por qué no dejas ese chisme un ratito?»

Lo siguiente —y aquí es donde entran en juego nuestras herramientas— es *controlar los condicionantes del contexto* que activan y facilitan el uso del teléfono. Se trata de algo bastante sencillo, en este caso: eliminar los condicionantes que te hacen echar mano del móvil. La manera más sencilla y directa de hacerlo es no tener el teléfono encima. No llevártelo cuando te sientas a desayunar o cuando haces un descanso en el trabajo para tomar un café y un dónut (ya solucionarás el hábito del dónut más adelante). La primera vez te costará hacerlo, pero, a no ser que trabajes en los servicios de emergencias, nadie va a notar que has dejado el móvil de lado un cuarto de hora.

Es muy posible que al salir de casa cojas siempre las tres mismas cosas: las llaves, la cartera / el bolso y el teléfono. Pues bien, solo dos de esas cosas son necesarias en la mayoría de los sitios a los que vas y para la mayoría de las cosas que quieres hacer. Esa rutina es un condicionante del que es difícil desprenderse. Nos gusta estar bien equipados cuando salimos al mundo exterior, listos para afrontar cualquier eventualidad. Pero intenta remontarte a 2004. ¿Cogías esos tres objetos cuando salías de casa? ¿O solo te llevabas las llaves y la cartera o el bolso? ¿Sobrevivías sin el móvil?

Quizá no llevar el teléfono encima te parezca un método muy obvio de librarte de su influjo. Pero, afortunadamente, los teléfonos móviles incluyen

multitud de condicionantes que podemos reorganizar y manipular a nuestra conveniencia. Resulta muy fácil *añadir fricción para dificultar el uso del móvil*. Siléncialo. Apágalo. Activa el modo «No molestar» para que solo tus contactos favoritos puedan comunicar contigo. Desactivar las alertas elimina estímulos y evita que surja automáticamente esa idea recurrente y molesta: «Mirar el móvil».

Hay más cosas que puedes hacer. Guarda el teléfono en un bolsillo con cremallera de tu mochila, tu maletín o tu bolso. Así tendrás que abrir la cremallera y hurgar en el bolsillo para sacarlo. O puedes apagarlo después de cada uso, de modo que cada vez que quieras echarle un vistazo tengas que volver a encenderlo, con todo lo que eso supone. Esa pequeña demora no le parecerá gran cosa a tu mente consciente, pero agrega fricción y puede que también cierta exasperación («Pero bueno, ¿*otra vez* no reconoce el sensor mi cara o mi huella?») Una manera fácil de aumentar la demora y la fricción es, sencillamente, borrar la aplicación de Facebook o de correo electrónico de tu móvil. Al menos, así tendrás que abrir el navegador y marcar manualmente gmail.com o facebook.com en vez de delegar en las aplicaciones de esas empresas, diseñadas expresamente para evitar la fricción.

Otra táctica consiste en vincular una acción nueva y saludable a tu hábito de uso del teléfono. Incluso cuando consigas reducir la cantidad de veces que consultas el móvil, vas a seguir mirándolo. De modo que puedes servirte de ese hábito tan tenaz (y probablemente necesario) para adquirir otro nuevo que hayas elegido conscientemente y que coincida con tus objetivos. ¿Qué tal si cada vez que miras el teléfono llamas a un miembro de tu familia solo para saludarle y charlar un rato? Una de esas llamadas que son tan agradables, una llamada espontánea, sin motivo concreto. Seguramente a los miembros más ancianos de tu familia les hará ilusión que les llames. Y así podrás retomar relaciones que has dejado que se difuminen (paradójicamente, por tener demasiada actividad en las redes sociales). Si instauras este nuevo hábito, te lo pensarás dos veces antes de sacar el móvil. A veces uno no tiene ganas de hablar con nadie, lo que dificulta el que mires el teléfono aleatoriamente, sin necesidad inmediata.

Sea lo que sea lo que elijas para dificultarte el mirar el móvil, hazlo de manera constante y con coherencia. Con la repetición, el cambio que al principio te costaba tanto se volverá automático. La nueva acción comenzará a ocurrírsete de manera inmediata, y la dificultad de recaer en tu antiguo hábito persistirá.

Además de alterar estímulos ya establecidos y de añadir fricción, puedes *facilitarte otras acciones*. ¿Hay algo que puedas hacer en vez de mirar el móvil y con igual rapidez? Existe una alternativa viable que he visto funcionar muchas veces: llevar un reloj de pulsera. ¿Cuántas veces sacas el móvil para mirar la hora o la fecha y abres de paso Facebook solo porque tienes el teléfono en la mano, y ya que estás miras el correo porque ves que tienes un par de mensajes en la bandeja de entrada, etcétera, etcétera?

En vez de echarte mano al bolsillo, mírate la muñeca. Consigue un reloj que te guste y que te apetezca lucir. Un reloj de colores, por ejemplo, o uno con calculadora o cronómetro, o un reloj mecánico de los de toda la vida (pero no un *smartwatch*: eso es hacer trampas.) Esta sustitución reducirá de inmediato el tiempo que pasas mirando el teléfono.

Y, por último, *haz que no mirar el teléfono sea gratificante*. Se me ocurre una recompensa excelente para dejar de lado el móvil.

Pongamos que te sientas un rato en una cafetería, en plena tarde, porque te has tomado un descanso en el trabajo. Es el momento ideal, claro, para sacar el teléfono y echar un vistazo a las noticias. Pero has apagado el móvil, lo has guardado en un bolsillo con cremallera y además, si lo usas, tendrás que llamar también a tu tía. De modo que has conseguido alterar con éxito los condicionantes e imponerte fuerzas restrictivas.

Pero quedarse de brazos cruzados echando de menos el teléfono no es muy agradable. Búscate algo que te apetezca hacer. Dedícate a una actividad que lleva siglos sirviendo de estímulo a la gente, algo perfecto para ocupar la mente un rato, y no solo para eso, sino también para ampliar horizontes y rellenar lagunas. Algo que te proporcione una anécdota interesante que contar o un buen tema de conversación para cuando esta noche te sientes a cenar con tu familia. Algo portátil y resistente. Algo que nutra tu ser.

¿La lectura de un buen libro, quizá?

343. Frank Newport, «Email Outside of Working Hours Not a Burden to U.S. Workers». Gallup, 10 de mayo de 2017, https://news.gallup.com/poll/210074/email-outside-working-hours-not-burden-workers.aspx.

344. Jan Dettmers, «How Extended Work Availability Affects Well-Being: The Mediating Roles of Psychological Detachment and Work-Family Conflict». *Work and Stress* 31, n.º 1 (2017): 24–41, doi:10.1080/02678373.2017.1298164; Jim Harter, «Should Employers Ban Email After Work Hours?» Gallup, 9 de septiembre de 2014, https://www.gallup.com/workplace/236519/employers-ban-email-work-hours.aspx.

345. Jan Dettmers *et al*., «Extended Work Availability and Its Relation with Start-of-Day Mood and Cortisol». *Journal of Occupational Health Psychology* 21, n.º 1 (2016): 105–118, doi:10.1037/a0039602.

346. Cary Stothart, Ainsley Mitchum y Courtney Yehnert, «The Attentional Cost of Receiving a Cell Phone Notification». *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance* 41, n.º 4 (2015): 893–897, doi:10.1037/xhp0000100.

347. James A. Roberts y Meredith E. David, «My Life Has Become a Major Distraction from My Cell Phone: Partner Phubbing and Relationship Satisfaction among Romantic Partners». *Computers in Human Behavior* 54 (2016): 134–141, doi:10.1016/j.chb.2015.07.058; Brandon T. McDaniel y Sarah M. Coyne, «"Technoference": The Interference of Technology in Couple Relationships and Implications for Women's Personal and Relational Well-Being». *Psychology of Popular Media Culture* 5, n.º 1 (2016): 85–98, doi:10.1037/ppm0000065.

348. Daniel Halpern y James E. Katz, «Texting's Consequences for Romantic Relationships: A Cross-Lagged Analysis Highlights Its Risks». *Computers in Human Behavior* 71 (2017): 386–394. doi:10.1016/j.chb.2017.01.051.

BIBLIOGRAFÍA

Aarts, Henk, Bas Verplanken y Ad van Knippenberg. «Habit and Information Use in Travel Mode Choices.» *Acta Psychologica* 96, n.os 1–2 (1997): 1–14. https://doi.org/10.1016/s0001-6918(97)00008-5.

Adams, Christopher D. «Variations in the Sensitivity of Instrumental Responding to Reinforcer Devaluation.» *Quarterly Journal of Experimental Psychology Section 34B*, n.º 2b (1982): 77–98. https://doi.org/10.1080/14640748208400878.

Adams, Christopher D. y Anthony Dickinson. «Instrumental Responding Following Reinforcer Devaluation.» *Quarterly Journal of Experimental Psychology Section 33B*, n.º 2 (1981): 109–121. https://doi.org/10.1080/14640748108400816.

Ahern, Jennifer, Claire Margerison-Zilko, Alan Hubbard y Sandro Galea. «Alcohol Outlets and Binge Drinking in Urban Neighborhoods: The Implications of Nonlinearity for Intervention and Policy.» *American Journal of Public Health* 103, n.º 4 (2013): e81–e87. https://doi.org/10.2105/ajph.2012.301203.

Ahrnsbrak, Rebecca, Jonaki Bose, Sarra L. Hedden, Rachel N. Lipari y Eunice Park-Lee. *Key Substance Use and Mental Health Indicators in the United States: Results from the 2016 National Survey on Drug Use and Health.* Center for Behavioral Health Statistics and Quality, Substance Abuse and Mental Health Services Administration, Rockville, 2017.

Ajzen, Icek. «Residual Effects of Past on Later Behavior: Habituation and Reasoned Action Perspectives.» *Personality and Social Psychology Review* 6, n.º 2 (2002): 107–122. https://doi.org/10.1207/S15327957PSPR0602_02.

«Alcohol Use: Data and Statistics.» Organización Mundial de la Salud. Consultado el 16 de febrero de 2019. http://www.euro.who.int/en/health-topics/disease-prevention/alcohol-use/data-and-statistics.

Aldrich, John H., Jacob M. Montgomery y Wendy Wood. «Turnout as a Habit.» *Political Behavior* 33, n.º 4 (2011): 535–563.

https://doi.org/10.1007/s11109-010-9148-3.

Alexander, Bruce K., Barry L. Beyerstein, Patricia F. Hadaway y Robert B. Coambs. «Effect of Early and Later Colony Housing on Oral Ingestion of Morphine in Rats.» *Pharmacology Biochemistry and Behavior* 15, n.º 4 (1981): 571–576. https://doi.org/10.1016/0091-3057(81)90211-2.

Alexander, Bruce K. y Patricia F. Hadaway. «Opioid Addiction: The Case for an Adaptive Orientation.» *Psychological Bulletin* 92, n.º 2 (1982): 367–381. https://doi.org/10.1037/0033-2909.92.2.367.

Alexander, David L., John G. Lynch y Qing Wang. «As Time Goes By: Do Cold Feet Follow Warm Intentions for Really New Versus Incrementally New Products?» *Journal of Marketing Research* 45, n.º 3 (2008): 307–319. https://www.jstor.org/stable/30162533.

American Psychological Association. «2015 Stress in America.» Consultado el 13 de marzo de 2018. http://www.apa.org/news/press/releases/stress/2015/snapshot.aspx.

Amodio, David M. «Social Cognition 2.0: An Interactive Memory Systems Account.» *Trends in Cognitive Sciences* 23, n.º 1 (2018): 21–33. https://doi.org/10.1016/j.tics.2018.10.002.

Anderson, Brian A. «The Attention Habit: How Reward Learning Shapes Attentional Selection.» *Annals of the New York Academy of Sciences* 1369, n.º 1 (2016): 24–39. https://doi.org/10.1111/nyas.12957.

— «Value-Driven Attentional Priority Is Context Specific.» *Psychonomic Bulletin and Review* 22, n.º 3 (2015): 750–756. https://doi.org/10.3758/s13423-014-0724-0.

Anderson, Brian A., Patryk A. Laurent y Steven Yantis. «Value-Driven Attentional Capture.» *Proceedings of the National Academy of Sciences* 108, n.º 25 (2011): 10367–10371. https://doi.org/10.1073/pnas.1104047108.

Anselme, Patrick. «Dopamine, Motivation, and the Evolutionary Significance of Gambling-Like Behaviour.» *Behavioural Brain Research* 256 (2013): 1–4. https://doi.org/10.1016/j.bbr.2013.07.039.

Arcaya, Mariana, Peter James, Jean E. Rhodes, Mary C. Waters y S. V. Subramanian. «Urban Sprawl and Body Mass Index Among Displaced Hurricane Katrina Survivors.» *Preventive Medicine* 65 (2014): 40–46. https://doi.org/10.1016/j.ypmed.2014.04.006.

Ariely, Dan y Klaus Wertenbroch. «Procrastination, Deadlines, and Performance: Self-Control by Precommitment.» *Psychological Science* 13, n.º 3 (2002): 219–224. https://doi.org/10.1111/1467-9280.00441.

Armitage, Christopher J. «Can the Theory of Planned Behavior Predict the Maintenance of Physical Activity?» *Health Psychology* 24, n.º 3 (2005): 235–245. https://doi.org/10.1037/0278-6133.24.3.235.

Aubrey, Allison. «More Salt in School Lunch, Less Nutrition Info on Menus: Trump Rolls Back Food Rules.» NPR. 2 de mayo de 2017. https://www.npr.org/sections/thesalt/2017/05/02/526448646/trump-administration-rolls-back-obama-era-rules-on-calorie-counts-school-lunch.

Avni-Babad, Dinah. «Routine and Feelings of Safety, Confidence, and Well-Being.» *British Journal of Psychology* 102, n.º 2 (2011): 223–244. https://doi.org/10.1348/000712610x513617.

Bachman, Rachel. «How Close Do You Need to Be to Your Gym?» *The Wall Street Journal*, 21 de marzo de 2017. https://www.wsj.com/articles/how-close-do-you-need-to-be-to-your-gym-1490111186.

Badiani, Aldo, David Belin, David Epstein, Donna Calu y Yavin Shaham. «Opiate Versus Psychostimulant Addiction: The Differences Do Matter.» *Nature Reviews Neuroscience* 12, n.º 11 (2011): 685–700. https://doi.org/10.1038/nrn3104.

Badiani, Aldo, Kent C. Berridge, Markus Heilig, David J. Nutt y Terry E. Robinson. «Addiction Research and Theory: A Commentary on the Surgeon General's Report on Alcohol, Drugs, and Health.» *Addiction Biology* 23, n.º 1 (2018): 3–5. https://doi.org/10.1111/adb.12497.

Baer, Drake. «The Scientific Reason Why Barack Obama and Mark Zuckerberg Wear the Same Outfit Every Day.» *Business Insider*. 28 de abril de 2015. http://www.businessinsider.com/barack-obama-mark-zuckerberg-wear-the-same-outfit-2015-4.

Balleine, Bernard W. y John P. O'Doherty. «Human and Rodent Homologies in Action Control: Corticostriatal Determinants of Goal-Directed and Habitual Action.» *Neuropsychopharmacology* 35, n.º 1 (2010): 48–69. https://doi.org/10.1038/npp.2009.131.

Bargh, John A. *Before You Know It: The Unconscious Reasons We Do What We Do*. Touchstone, Nueva York, 2017. [Ed. esp: *Por qué hacemos lo que hacemos. El poder del inconsciente*. Ediciones B, 2018.]

Baumeister, Roy F. y Ellen Bratslavsky. «Passion, Intimacy, and Time: Passionate Love as a Function of Change in Intimacy.» *Personality and Social Psychology Review* 3, n.º 1 (1999): 49–67. https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0301_3.

Benartzi, Shlomo. «Save More Tomorrow.» 2017. http://www.shlomobenartzi.com/save-more-tomorrow.

Berridge, Kent C. y Terry E. Robinson. «Liking, Wanting, and the Incentive-Sensitization Theory of Addiction.» *American Psychologist* 71, n.º 8 (2016): 670–679. https://doi.org/10.1037/amp0000059.

Berscheid, Ellen y Hilary Ammazzalorso. «Emotional Experience in Close Relationships.» In *Blackwell Handbook of Social Psychology: Interpersonal Processes*, edición de Garth Fletcher y Margaret Clark. Blackwell Publishers, Malden, 2001.

Berscheid, Ellen y Pamela Regan. *The Psychology of Interpersonal Relationships*. Pearson, Nueva York, 2005. Reimpresión: Routledge, Nueva York, 2016.

Bodor, J. Nicholas, Donald Rose, Thomas A. Farley, Christopher Swalm y Susanne K. Scott. «Neighbourhood Fruit and Vegetable Availability and Consumption: The Role of Small Food Stores in an Urban Environment.» *Public Health Nutrition* 11, n.º 404 (2008): 413–420. https://doi.org/10.1017/s1368980007000493.

Bornstein, Robert F. y Catherine Craver-Lemley. «Mere Exposure Effect.» En *Cognitive Illusions: Intriguing Phenomena in Thinking, Judgment and Memory*, edición de Rüdiger F. Pohl, 256–275. Routledge, Nueva York, 2017.

Brenner, Allison B., Luisa N. Borrell, Tonatiuh Barrientos-Gutiérrez y Ana V. Díez Roux. «Longitudinal Associations of Neighborhood Socioeconomic Characteristics and Alcohol Availability on Drinking: Results from the Multi-Ethnic Study of Atherosclerosis (MESA).» *Social Science and Medicine* 145 (2015): 17–25. https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2015.09.030.

Broadbent, Donald E., P. Fitzgerald Cooper, Paul FitzGerald y Katherine R. Parkes. «The Cognitive Failures Questionnaire (CFQ) and Its Correlates.» *British Journal of Clinical Psychology* 21, n.º 1 (1982): 1–16. https://doi.org/10.1111/j.2044-8260.1982.tb01421.x.

Broers, Valérie J. V., Céline De Breucker, Stephan van den Broucke y Olivier Luminet. «A Systematic Review and Meta-Analysis of the Effectiveness of Nudging to Increase Fruit and Vegetable Choice.» *European Journal of Public Health* 27, n.º 5 (2017): 912–920. https://doi.org/10.1093/eurpub/ckx085.

Brooks, Alison Wood, Juliana Schroeder, Jane L. Risen, Francesca Gino, Adam D. Galinsky, Michael I. Norton y Maurice E. Schweitzer. «Don't Stop Believing: Rituals Improve Performance by Decreasing Anxiety.» *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 137 (2016): 71–85. https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2016.07.004.

Brumage, Jody. «The Public Health Cigarette Smoking Act of 1970.» Robert C. Byrd Center. 25 de julio de 2017. https://www.byrdcenter.org/byrd-center-blog/the-public-health-cigarette-smoking-act-of-1970.

Bucher, Tamara, Clare Collins, Megan E. Rollo, Tracy A. McCaffrey, Nienke de Vlieger, Daphne van der Bend, Helen Truby y Federico J. A. Pérez-Cueto. «Nudging Consumers Towards Healthier Choices: A Systematic Review of Positional Influences on Food Choice.» *British Journal of Nutrition* 115, n.º 12 (2016): 2252–2263. https://doi.org/10.1017/s0007114516001653.

Burns, Justine, Brendan Maughan-Brown y Âurea Mouzinho. «Washing with Hope: Evidence from a Hand-Washing Pilot Study Among Children in South Africa.» *BMC Public Health* 18 (2018): 709. https://doi.org/10.1186/s12889-018-5573-8.

Burns, Mark J. «Success Is Not an Accident: What Sports Business Millennials Can Learn from NBA MVP Stephen Curry.» *Forbes.* 13 de junio de 2015. https://www.forbes.com/sites/markjburns/2015/06/13/success-is-not-an-accident-what-sports-business-millennials-can-learn-from-nba-mvp-stephen-curry-2/#62c34b3d15fb.

Cantor, Jonathan, Alejandro Torres, Courtney Abrams y Brian Elbel. «Five Years Later: Awareness of New York City's Calorie Labels Declined, with No Changes in Calories Purchased.» *Health Affairs* 34, n.º 11 (2015): 1893–1900. https://doi.org/10.1377/hlthaff.2015.0623.

Carli, Lorraine. «NFPA Encourages Testing Smoke Alarms as Daylight Saving Time Begins.» National Fire Protection Association. 6 de marzo de

2014. https://www.nfpa.org/News-and-Research/News-and-media/Press-Room/News-releases/2014/NFPA-encourages-testing-smoke-alarms-as-Daylight-Saving-Time-begins.

Carrell, Scott E., Mark Hoekstra y James E. West. «Is Poor Fitness Contagious? Evidence from Randomly Assigned Friends.» *Journal of Public Economics* 95, n.º 7–8 (2011): 657–663. www.nber.org/papers/w16518.

Casagrande, Sarah Stark, Youfa Wang, Cheryl Anderson y Tiffany L. Gary. «Have Americans Increased Their Fruit and Vegetable Intake? The Trends Between 1988 and 2002.» *American Journal of Preventive Medicine* 32, n.º 4 (2007): 257–263. https://doi.org/10.1016/j.amepre.2006.12.002.

Caton, Samantha J., Sara M. Ahern, Eloise Remy, Sophie Nicklaus, Pam Blundell y Marion M. Hetherington. «Repetition Counts: Repeated Exposure Increases Intake of a Novel Vegetable in UK Pre-school Children Compared to Flavour–Flavour and Flavour–Nutrient Learning.» *British Journal of Nutrition* 109, n.º 11 (2013): 2089–2097. https://doi.org/10.1017/s0007114512004126.

Centers for Disease Control and Prevention. «2014 State Indicator Report on Physical Activity.» Department of Health and Human Services. Atlanta, GA, 2014. www.cdc.gov/physicalactivity/downloads/pa_state_indicator_report_2014.p

— «Burden of Tobacco Use in the U.S.» Última actualización: 23 de abril de 2018. https://www.cdc.gov/tobacco/campaign/tips/resources/data/cigarette-smoking-in-united-states.html.

«Cigarette Smoking and Tobacco Use Among People of Low Socioeconomic Status.» Última actualización: 21 de agosto de 2018. https://www.cdc.gov/tobacco/disparities/low-ses/index.htm.

— «Map of Current Cigarette Use Among Adults.» 19 de septiembre de 2017. https://www.cdc.gov/statesystem/cigaretteuseadult.html.

— «Map of Excise Tax Rates on Cigarettes.» 2 de enero de 2018. https://www.cdc.gov/statesystem/excisetax.html.

— «Quitting Smoking Among Adults—United States, 2000–2015.» 6 de enero de 2017. https://www.cdc.gov/mmwr/volumes/65/wr/mm6552a1.htm?s_cid=mm6552a1_w.

— «Quitting Smoking Among Adults—United States, 2000–2015: Highlights.» 6 de enero de 2017. https://www.cdc.gov/mmwr/volumes/65/wr/mm6552a1.htm?scid=mm6552a1w.

— «State and Local Comprehensive Smoke-Free Laws for Worksites, Restaurants, and Bars—United States, 2015.» Última actualización: 24 de agosto de 2017. https://www.cdc.gov/mmwr/volumes/65/wr/mm6524a4.htm.

— «Tobacco-Related Mortality.» 15 de mayo de 2017. https://www.cdc.gov/tobacco/data_statistics/fact_sheets/health_effects/tobac

Chaiton, Michael, Lori Diemert, Joanna E. Cohen, Susan J. Bondy, Peter Selby, Anne Philipneri y Robert Schwartz. «Estimating the Number of Quit Attempts It Takes to Quit Smoking Successfully in a Longitudinal Cohort of Smokers.» *BMJ Open* 6, n.º 6 (2016): e011045. https://doi.org/10.1136/bmjopen-2016-011045.

Chalabi, Mona. «How Many Times Does the Average Person Move?» *FiveThirty-Eight*. 29 de enero de 2015. https://fivethirtyeight.com/features/how-many-times-the-average-person-moves/.

Chandon, Pierre. «How Package Design and Packaged-Based Marketing Claims Lead to Overeating.» *Applied Economic Perspectives and Policy* 35, n.º 1 (2013): 7–31. https://doi.org/10.1093/aepp/pps028.

Colchero, M. Arantxa, Juan Rivera-Dommarco, Barry M. Popkin y Shu Wen Ng. «In Mexico, Evidence of Sustained Consumer Response Two Years After Implementing a Sugar-Sweetened Beverage Tax.» *Health Affairs* 36, n.º 3 (2017): 564–571. https://doi.org/10.1377/hlthaff.2016.1231.

Cooper, Adam. «Electric Company Smart Meter Deployments: Foundation for a Smart Grid.» Institute for Electric Innovation. Diciembre de 2017. http://www.edisonfoundation.net/iei/publications/Documents/IEI_Smart%20

Crandall, Christian y Monica Biernat. «The Ideology of Anti-fat Attitudes.» *Journal of Applied Social Psychology* 20, n.º 3 (1990): 227–243. https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1990.tb00408.x.

Crits-Christoph, Paul, Lynne Siqueland, Jack Blaine, Arlene Frank, Lester Luborsky, Lisa S. Onken, Larry R. Muenz, *et al*. «Psychosocial Treatments for Cocaine Dependence: National Institute on Drug Abuse Collaborative

Cocaine Treatment Study.» *Archives of General Psychiatry* 56, n.º 6 (1999): 493–502. https://doi.org/10.1001/archpsyc.56.6.493.

Cruwys, Tegan, Kirsten E. Bevelander y Roel C. J. Hermans. «Social Modeling of Eating: A Review of When and Why Social Influence Affects Food Intake and Choice.» *Appetite* 86 (2015): 3–18. https://doi.org/10.1016/j.appet.2014.08.035.

Csikszentmihalyi, Mihaly. *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. Harper Perennial, Nueva York, 1996. [Ed. esp.: *Fluir. Una psicología de la felicidad*. Debolsillo, 2008.]

Danner, Unna N., Henk Aarts y Nanne K. de Vries. «Habit vs. Intention in the Prediction of Future Behaviour: The Role of Frequency, Context Stability and Mental Accessibility of Past Behaviour.» *British Journal of Social Psychology* 47, n.º 2 (2008): 245–265. https://doi.org/10.1348/014466607x230876.

Deater-Deckard, Kirby, Michael D. Sewell, Stephen A. Petrill, y Lee A. Thompson. «Maternal Working Memory and Reactive Negativity in Parenting.» *Psychological Science* 21, n.º 1 (2010): 75–79. https://doi.org/10.1177/0956797609354073.

DeFulio, Anthony y Kenneth Silverman. «Employment-Based Abstinence Reinforcement as a Maintenance Intervention for the Treatment of Cocaine Dependence: Post-intervention Outcomes.» *Addiction* 106, n.º 5 (2011): 960–967. https://doi.org/10.1111/j.1360-0443.2011.03364.x.

De Ridder, Denise T. D., Gerty Lensvelt-Mulders, Catrin Finkenauer, F. Marijn Stok y Roy F. Baumeister. «Taking Stock of Self-Control: A Meta-Analysis of How Trait Self-Control Relates to a Wide Range of Behaviors.» *Personality and Social Psychology Review* 16, n.º 1 (2012): 76–99. https://doi.org/10.1177/1088868311418749.

DeRusso, Alicia, David Fan, Jay Gupta, Oksana Shelest, Rui M. Costa y Henry H. Yin. «Instrumental Uncertainty as a Determinant of Behavior Under Interval Schedules of Reinforcement.» *Frontiers in Integrative Neuroscience* 4 (2010). https://doi.org/10.3389/fnint.2010.00017.

DeSilver, Drew. «Perceptions and Realities of Recycling Vary Widely from Place to Place.» Pew Research Center. 7 de octubre de 2016. http://www.pewresearch.org/fact-tank/2016/10/07/perceptions-and-realities-of-recycling-vary-widely-from-place-to-place.

Dettmers, Jan. «How Extended Work Availability Affects Well-Being: The Mediating Roles of Psychological Detachment and Work-Family Conflict.» *Work and Stress* 31, n.º 1 (2017): 24–41. https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1298164.

Dettmers, Jan, Tim Vahle-Hinz, Eva Bamberg, Niklas Friedrich y Monika Keller. «Extended Work Availability and Its Relation with Start-of-Day Mood and Cortisol.» *Journal of Occupational Health Psychology* 21, n.º 1 (2016): 105–118. http://doi.org/10.1037/a0039602.

Dickinson, Anthony y Lawrence Weiskrantz. «Actions and Habits: The Development of Behavioural Autonomy.» *Philosophical Transactions of the Royal Society of London. B: Biological Sciences* 308, n.º 1135 (1985): 67–78. https://doi.org/10.1098/rstb.1985.0010.

Dieu-Hang, To, R. Quentin Grafton, Roberto Martínez-Espiñeira y Maria Garcia-Valiñas. «Household Adoption of Energy and Water-Efficient Appliances: An Analysis of Attitudes, Labelling and Complementary Green Behaviours in Selected OECD Countries.» *Journal of Environmental Management* 197 (2017): 140–150. https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2017.03.070.

Diliberti, Nicole, Peter L. Bordi, Martha T. Conklin, Liane S. Roe y Barbara J. Rolls. «Increased Portion Size Leads to Increased Energy Intake in a Restaurant Meal.» *Obesity Research* 12, n.º 3 (2004): 562–568. https://doi.org/10.1038/oby.2004.64.

Doll, Richard y Richard Peto. «The Causes of Cancer: Quantitative Estimates of Avoidable Risks of Cancer in the United States Today.» *JNCI: Journal of the National Cancer Institute* 66, n.º 6 (1981): 1192–1308. https://doi.org/10.1093/jnci/66.6.1192.

Duckworth, Angela L., Tamar Szabó Gendler y James J. Gross. «Situational Strategies for Self-Control.» *Perspectives on Psychological Science* 11, n.º 1 (2016): 35–55. https://doi.org/10.1177/1745691615623247.

Duckworth, Angela L., Rachel E. White, Alyssa J. Matteucci, Annie Shearer y James J. Gross. «A Stitch in Time: Strategic Self-Control in High School and College Students.» *Journal of Educational Psychology* 108, n.º 3 (2016): 329–341. https://doi.org/10.1037/edu0000062.

Dunning, Thad, Felipe Monestier, Rafael Piñeiro, Fernando Rosenblatt y Guadalupe Tuñón. «Is Paying Taxes Habit Forming? Experimental

Evidence from Uruguay.» *Paper* presentado en la Universidad de California-Berkeley, 2017. http://www.thaddunning.com/wp-content/uploads/2017/09/Dunning-et-al_Habit_2017.pdf.

Durant, Will. *The Story of Philosophy: The Lives and Opinions of the World's Greatest Philosophers.* 1926. Reeditado por Pocket Books, Nueva York, 1954. [Ed. esp.: *Las ideas y las mentes más grandes de todos los tiempos*. Ediciones Deusto, 2004.]

Eadicicco, Lisa. «Americans Check Their Phones 8 Billion Times a Day.» *Time*. 15 de diciembre de 2015. http://time.com/4147614/smartphone-usage-us-2015.

Ell, Kellie. «Video Game Industry Is Booming with Continued Revenue.» CNBC. 18 de julio de 2018. https://www.cnbc.com/2018/07/18/video-game-industry-is-booming-with-continued-revenue.html.

Ent, Michael R., Roy F. Baumeister y Dianne M. Tice. «Trait Self-Control and the Avoidance of Temptation.» *Personality and Individual Differences* 74 (2015): 12–15. https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.09.031.

Evans, Alexandra E., Rose Jennings, Andrew W. Smiley, Jose L. Medina, Shreela V. Sharma, Ronda Rutledge, Melissa H. Stigler y Deanna M. Hoelscher. «Introduction of Farm Stands in Low-Income Communities Increases Fruit and Vegetable Among Community Residents.» *Health and Place* 18, n.º 5 (2012): 1137–1143. https://doi.org/10.1016/j.healthplace.2012.04.007.

Evans, Jonathan St. B. T. y Keith E. Stanovich. «Dual-Process Theories of Higher Cognition: Advancing the Debate.» *Perspectives on Psychological Science* 8, n.º 3 (2013): 223–241. https://doi.org/10.1177/1745691612460685.

Everitt, Barry J. y Trevor W. Robbins. «Drug Addiction: Updating Actions to Habits to Compulsions Ten Years On.» *Annual Review of Psychology* 67, n.º 1 (2016): 23–50. https://doi.org/10.1146/annurev-psych-122414-033457.

Festinger, Leon, Stanley Schachter y Kurt Back. *Social Pressures in Informal Groups: A Study of Human Factors in Housing*. Harper, Nueva York, 1950.

Finkel, Eli J. y W. Keith Campbell. «Self-Control and Accommodation in Close Relationships: An Interdependence Analysis.» *Journal of Personality and Social Psychology* 81, n.º 2 (2001): 263–277. https://doi.org/10.1037//0022-3514.81.2.263.

Florida, Richard. «The Geography of Car Deaths in America.» *CityLab*. 15 de octubre de 2015. http://www.citylab.com/commute/2015/10/the-geography-of-car-deaths-in-america/410494.

Follingstad, Diane R. y Maryanne Edmundson. «Is Psychological Abuse Reciprocal in Intimate Relationships? Data from a National Sample of American Adults.» *Journal of Family Violence* 25, n.º 5 (2010): 495–508. https://doi:10.1007/s10896-010-9311-y.

Foster, Sarah, Georgina Trapp, Paula Hooper, Wendy H. Oddy, Lisa Wood y Matthew Knuiman. «Liquor Landscapes: Does Access to Alcohol Outlets Influence Alcohol Consumption in Young Adults?» *Health and Place* 45 (2017): 17–23. https://doi.org/10.1016/j.healthplace.2017.02.008.

Frey, Erin y Todd Rogers. «Persistence: How Treatment Effects Persist After Interventions Stop.» *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences* 1, n.º 1 (2014): 172–179. https://doi.org/10.1177/2372732214550405.

Fujiwara, Thomas, Kyle Meng y Tom Vogl. «Habit Formation in Voting: Evidence from Rainy Elections.» *American Economic Journal: Applied Economics* 8, n.º 4 (2016): 160–188. https://doi.org/10.1257/app.20140533.

Fulkerson, Jayne A., Mary Story, Alison Mellin, Nancy Leffert, Dianne Neumark-Sztainer y Simone A. French. «Family Dinner Meal Frequency and Adolescent Development: Relationships with Developmental Assets and High-Risk Behaviors.» *Journal of Adolescent Health* 39, n.º 3 (2006): 337–345. https://doi.org/10.1016/j.jadohealth.2005.12.026.

Galaj, Ewa, Monica Manuszak y Robert Ranaldi. «Environmental Enrichment as a Potential Intervention for Heroin Seeking.» *Drug and Alcohol Dependence* 163 (2016): 195–201. https://doi.org/10.1016/j.drugalcdep.2016.04.016.

Galla, Brian M. y Angela L. Duckworth. «More Than Resisting Temptation: Beneficial Habits Mediate the Relationship Between Self-Control and Positive Life Outcomes.» *Journal of Personality and Social Psychology* 109, n.º 3 (2015): 508–525. https://doi.org/10.1037/pspp0000026.

Gardner, Benjamin y Phillippa Lally. «Does Intrinsic Motivation Strengthen Physical Activity Habit? Modeling Relationships Between Self-Determination, Past Behaviour, and Habit Strength.» *Journal of Behavioral Medicine* 36, n.º 5 (2013): 488–497. https://doi.org/10.1007/s10865-012-

9442-0.

Gates, Bill. *Business @ the Speed of Thought: Succeeding in the Digital Economy*. Hachette, Nueva York, 1999. [Ed. esp.: *Los negocios en la era digital*. Plaza y Janés, 1999.]

Geertz, Clifford. *The Interpretation of Cultures*. Basic Books, Nueva York, 1973. [Ed. esp.: *Interpretación de las culturas*. Gedisa, 1988.]

Gillan, Claire M., A. Ross Otto, Elizabeth A. Phelps y Nathaniel D. Daw. «Model-Based Learning Protects Against Forming Habits.» *Cognitive, Affective, and Behavioral Neuroscience* 15, n.º 3 (2015): 523–536. https://doi.org/10.3758/s13415-015-0347-6.

Gladwell, Malcolm. *Outliers: The Story of Success*. Little, Brown, Nueva York, 2008. [Ed. esp: *Fueras de serie. Por qué unas personas tienen éxito y otras no*. Taurus, 2009.]

Glantz, Stanton A. «Tobacco Taxes Are Not the Most Effective Tobacco Control Policy (As Actually Implemented).» UCSF Center for Tobacco Control Research and Education. 11 de enero de 2014. https://tobacco.ucsf.edu/tobacco-taxes-are-not-most-effective-tobacco-control-policy-actually-implemented.

Gliklich, Emily, Rong Guo y Regan W. Bergmark. «Texting While Driving: A Study of 1211 U.S. Adults with the Distracted Driving Survey.» *Preventive Medicine Reports* 4 (2016): 486–489. https://doi.org/10.1016/j.pmedr.2016.09.003.

Global Status Report on Road Safety 2018. Organización Mundial de la Salud, Ginebra, 2018. https://www.who.int/violence_injury_prevention/road_safety_status/2018/er

Greenfield, Rebecca. «Workplace Wellness Programs Really Don’t Work.» Bloomberg. 26 de enero de 2018. https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-01-26/workplace-wellness-programs-really-don-t-work.

Hadaway, Patricia F., Bruce K. Alexander, Robert B. Coambs y Barry Beyerstein. «The Effect of Housing and Gender on Preference for Morphine-Sucrose Solutions in Rats.» *Psychopharmacology* 66, n.º 1 (1979): 87–91. https://doi.org/10.1007/bf00431995.

Hall, Matthew. «Bird Scooters Flying Around Town.» *Santa Monica Daily*

Press. 26 de septiembre de 2017. http://smdp.com/bird-scooters-flying-around-town/162647.

Halpern, Daniel y James E. Katz. «Texting's Consequences for Romantic Relationships: A Cross-Lagged Analysis Highlights Its Risks.» *Computers in Human Behavior* 71 (2017): 386–394. https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.01.051.

Hammons, Amber J. y Barbara H. Fiese. «Is Frequency of Shared Family Meals Related to the Nutritional Health of Children and Adolescents?» *Pediatrics* 127, n.º 6 (2011): E1565–74. https://doi.org/10.1542/peds.2010-1440.

Harris, Mathew A. y Thomas Wolbers. «How Age-Related Strategy Switching Deficits Affect Wayfinding in Complex Environments.» *Neurobiology of Aging* 35, n.º 5 (2014): 1095–1102. https://doi.org/10.1016/j.neurobiolaging.2013.10.086.

Harter, Jim. «Should Employers Ban Email After Work Hours?» Gallup. 9 de septiembre de 2014. https://www.gallup.com/workplace/236519/employers-ban-email-work-hours.aspx.

Heatherton, Todd F. y Patricia A. Nichols. «Personal Accounts of Successful Versus Failed Attempts at Life Change.» *Personality and Social Psychology Bulletin* 20, n.º 6 (1994): 664–675. https://doi.org/10.1177/0146167294206005.

Heintzelman, Samantha J. y Laura A. King. «Routines and Meaning in Life.» *Personality and Social Psychology Bulletin*. Publicado en Internet el 18 de septiembre de 2018. https://doi.org/10.1177/0146167218795133.

Hirsch, Jana A., Ana V. Diez Roux, Kari A. Moore, Kelly R. Evenson y Daniel A. Rodriguez. «Change in Walking and Body Mass Index Following Residential Relocation: The Multi-Ethnic Study of Atherosclerosis.» *American Journal of Public Health* 104, n.º 3 (2014): e49–e56. https://doi.org/10.2105/ajph.2013.301773.

Hobson, Nicholas M., Devin Bonk y Michael Inzlicht. «Rituals Decrease the Neural Response to Performance Failure.» *PeerJ* 5 (2017): e3363. https://doi.org/10.7717/peerj.3363.

Hoffman, Steven J. y Charlie Tan. «Overview of Systematic Reviews on the Health-Related Effects of Government Tobacco Control Policies.» *BMC Public Health* 15, n.º 1 (2015): 744. https://doi.org/10.1186/s12889-015-

2041-6.

Hofford, Rebecca S., Jonathan J. Chow, Joshua S. Beckmann y Michael T. Bardo. «Effects of Environmental Enrichment on Self-Administration of the Short-Acting Opioid Remifentanil in Male Rats.» *Psychopharmacology* 234, n.º 23–24 (2017): 3499–3506. https://doi.org/10.1007/s00213-017-4734-2.

Hofmann, Wilhelm, Roy F. Baumeister, Georg Förster y Kathleen D. Vohs. «Everyday Temptations: An Experience Sampling Study of Desire, Conflict, and Self-Control.» *Journal of Personality and Social Psychology* 102, n.º 6 (2012): 1318–1335, doi:10.1037/a0026545.

Hollands, Gareth J., Ian Shemilt, Theresa M. Marteau, Susan A. Jebb, Hannah B. Lewis, Yinghui Wei, Julian P. T. Higgins y David Ogilvie. «Portion, Package or Tableware Size for Changing Selection and Consumption of Food, Alcohol and Tobacco.» *Cochrane Database of Systematic Reviews* 9, n.º CD011045 (2015): https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4579823/.

Holmes, John G. y Susan D. Boon. «Developments in the Field of Close Relationships: Creating Foundations for Intervention Strategies.» *Personality and Social Psychology Bulletin* 16, n.º 1 (1990): 23–41. https://doi.org/10.1177/0146167290161003.

Howard-Jones, Paul A., Tim Jay, Alice Mason y Harvey Jones. «Gamification of Learning Deactivates the Default Mode Network.» *Frontiers in Psychology* 6 (2016). https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.01891.

Hui, Sam K., J. Jeffrey Inman, Yanliu Huang y Jacob Suher. «The Effect of In-Store Travel Distance on Unplanned Spending: Applications to Mobile Promotion Strategies.» *Journal of Marketing* 77, n.º 2 (2013): 1–16. https://doi.org/10.1509/jm.11.0436.

Hunt, George M. y Nathan H. Azrin. «A Community-Reinforcement Approach to Alcoholism.» *Behaviour Research and Therapy* 11, n.º 1 (1973): 91–104. https://doi.org/10.1016/0005-7967(73)90072-7.

Hutson, Matthew. «Everyday Routines Make Life Feel More Meaningful.» *Scientific American*. 1 de julio de 2015. https://www.scientificamerican.com/article/everyday-routines-make-life-feel-more-meaningful/.

Itzchakov, Guy, Liad Uziel y Wendy Wood. «When Attitudes and Habits Don’t Correspond: Self-Control Depletion Increases Persuasion but Not Behavior.» *Journal of Experimental Social Psychology* 75 (2018): 1–10. https://doi.org/10.1016/j.jesp.2017.10.011.

James, William. *Habit*. Henry Holt, Nueva York, 1890.

— *The Principles of Psychology*, vol. 1. Henry Holt, Nueva York, 1890. Reeditado por Cosimo, Nueva York, 2007. [Ed. Esp.: *Principios de psicología*. Fondo de Cultura Económica, 1994.]

Jessoe, Katrina y David Rapson. «Knowledge Is (Less) Power: Experimental Evidence from Residential Energy Use.» *American Economic Review* 104, n.º 4 (2014): 1417–1438. https://doi.org/10.1257/aer.104.4.1417.

Ji, Mindy F. y Wendy Wood. «Purchase and Consumption Habits: Not Necessarily What You Intend.» *Journal of Consumer Psychology* 17, n.º 4 (2007): 261–276. https://doi.org/10.1016/S1057-7408(07)70037-2.

Jónsdóttir, María K., Steinunn Adólfsdóttir, Rúna Dögg Cortez, María Gunnarsdóttir y Ágústa Hlín Gústafsdóttir. «A Diary Study of Action Slips in Healthy Individuals.» *Clinical Neuropsychologist* 21, n.º 6 (2007): 875–883. https://doi.org/10.1080/13854040701220044.

Jordan, Jewel. «Americans Moving at Historically Low Rates, Census Bureau Reports.» United States Census Bureau. 16 de noviembre de 2016. https://www.census.gov/newsroom/press-releases/2016/cb16-189.html.

Jost, John T. y David M. Amodio. «Political Ideology as Motivated Social Cognition: Behavioral and Neuroscientific Evidence.» *Motivation and Emotion* 36, n.º 1 (2012): 55–64. doi.10.1007/s11031-011-9260-7.

Judah, Gaby, Benjamin Gardner y Robert Aunger. «Forming a Flossing Habit: An Exploratory Study of the Psychological Determinants of Habit Formation.» *British Journal of Health Psychology* 18, n.º 2 (2013): 338–353. https://doi.org/10.1111/j.2044-8287.2012.02086.x.

Katz-Sidlow, Rachel J., Allison Ludwig, Scott Miller y Robert Sidlow. «Smartphone Use During Inpatient Attending Rounds: Prevalence, Patterns and Potential for Distraction.» *Journal of Hospital Medicine* 7, n.º 8 (2012): 595–599. https://doi.org/10.1002/jhm.1950.

Kaushal, Navin y Ryan E. Rhodes. «Exercise Habit Formation in New Gym Members: A Longitudinal Study.» *Journal of Behavioral Medicine* 38, n.º 4

(2015): 652–663. https://doi.org/10.1007/s10865-015-9640-7.

Keller, Carmen, Christina Hartmann y Michael Siegrist. «The Association Between Dispositional Self-Control and Longitudinal Changes in Eating Behaviors, Diet Quality, and BMI.» *Psychology and Health* 31, n.º 11 (2016): 1311–1327. https://doi.org/10.1080/08870446.2016.1204451.

Kessler, David A. *The End of Overeating: Taking Control of the Insatiable American Appetite*. Rodale Books, Emmaus, 2009.

Khare, Adwait y J. Jeffrey Inman. «Daily, Week-Part, and Holiday Patterns in Consumers' Caloric Intake.» *Journal of Public Policy and Marketing* 28, n.º 2 (2009): 234–252. https://doi.org/10.1509/jppm.28.2.234.

— «Habitual Behavior in American Eating Patterns: The Role of Meal Occasions.» *Journal of Consumer Research* 32, n.º 4 (2006): 567–575. https://doi.org/10.1086/500487.

Kirchner, Thomas R., Jennifer Cantrell, Andrew Anesetti-Rothermel, Ollie Ganz, Donna M. Vallone y David B. Abrams. «Geospatial Exposure to Point-of-Sale Tobacco: Real-Time Craving and Smoking-Cessation Outcomes.» *American Journal of Preventive Medicine* 45, n.º 4 (2013): 379–385. https://doi.org/10.1016/j.amepre.2013.05.016.

Kiszko, Kamila M., Olivia D. Martinez, Courtney Abrams y Brian Elbel. «The Influence of Calorie Labeling on Food Orders and Consumption: A Review of the Literature.» *Journal of Community Health* 39, n.º 6 (2014): 1248–1269. https://doi.org/10.1007/s10900-014-9876-0.

Klein, Gary, Roberta Calderwood y Anne Clinton-Cirocco. «Rapid Decision Making on the Fire Ground: The Original Study Plus a Postscript.» *Journal of Cognitive Engineering and Decision Making* 4, n.º 3 (2010): 186–209. https://doi.org/10.1518/155534310X12844000801203.

Knowlton, Barbara J., Jennifer A. Mangels y Larry R. Squire. «A Neostriatal Habit Learning System in Humans.» *Science* 273, n.º 5280 (1996): 1399–1402. https://doi.org/10.1126/science.273.5280.1399.

Knowlton, Barbara J. y Tara K. Patterson. «Habit Formation and the Striatum.» En *Behavioral Neuroscience of Learning and Memory*, ed. de Robert E. Clark y Stephen J. Martin, 275–295. Vol. 37 de *Current Topics in Behavioral Neurosciences*. Springer International, Cham, Suiza, 2018. https://doi.org/10.1007/7854_2016_451.

Koehler, Derek J., Rebecca J. White y Leslie K. John. «Good Intentions, Optimistic Self-Predictions, and Missed Opportunities.» *Social Psychological and Personality Science* 2, n.º 1 (2011): 90–96. https://doi.org/10.1177/1948550610375722.

Koob, George F. y Nora D. Volkow. «Neurobiology of Addiction: A Neurocircuitry Analysis.» *Lancet Psychiatry* 3, n.º 8 (2016): 760–773. https://doi.org/10.1016/S2215-0366(16)00104-8.

Korosec, Kirsten. «2016 Was the Deadliest Year on American Roads in Nearly a Decade.» *Fortune*. 15 de febrero de 2017. http://fortune.com/2017/02/15/traffic-deadliest-year/.

Kullgren, Jeffrey T., Andrea B. Troxel, George Loewenstein, David A. Asch, Laurie A. Norton, Lisa Wesby, Yuanyuan Tao *et al*. «Individual-Versus Group-Based Financial Incentives for Weight Loss: A Randomized, Controlled Trial.» *Annals of Internal Medicine* 158, n.º 7 (2013): 505–514. https://doi.org/10.7326/0003-4819-158-7-201304020-00002.

Kuzmarov, Jeremy. *The Myth of the Addicted Army: Vietnam and the Modern War on Drugs*. University of Massachusetts Press, Amherst, 2009.

Labrecque, Jennifer S., Kristen Lee y Wendy Wood. *Overthinking Habit*. Manuscrito en revisión. University of Southern California, 2017.

Labrecque, Jennifer S., Wendy Wood, David T. Neal y Nick Harrington. «Habit Slips: When Consumers Unintentionally Resist New Products.» *Journal of the Academy of Marketing Science* 45, n.º 1 (2017): 119–133. https://doi.org/10.1007/s11747-016-0482-9.

Lally, Phillippa, Cornelia H. M. van Jaarsveld, Henry W. W. Potts y Jane Wardle. «How Are Habits Formed: Modelling Habit Formation in the Real World.» *European Journal of Social Psychology* 40, n.º 6 (2010): 998–1009. https://doi.org/10.1002/ejsp.674.

Larcom, Shaun, Ferdinand Rauch y Tim Willems. «The Benefits of Forced Experimentation: Striking Evidence from the London Underground Network.» *Quarterly Journal of Economics* 132, n.º 4 (2017): 2019–2055. https://doi.org/10.1093/qje/qjx020.

Legare, Cristine H. y André L. Souza. «Evaluating Ritual Efficacy: Evidence from the Supernatural.» *Cognition* 124, n.º 1 (2012): 1–15. https://doi.org/10.1016/j.cognition.2012.03.004.

Lewin, Kurt. «Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science; Social Equilibria and Social Change.» *Human Relations* 1, n.º 1 (1947): 5–41. https://doi.org/10.1177/001872674700100103.

Lewis, Zakkoyya H., Maria C. Swartz y Elizabeth J. Lyons. «What's the Point? A Review of Reward Systems Implemented in Gamification Interventions.» *Games for Health Journal* 5, n.º 2 (2016): 93–99. https://doi.org/10.1089/g4h.2015.0078.

Lin, Pei-Ying, Wendy Wood y John Monterosso. «Healthy Eating Habits Protect Against Temptations.» *Appetite* 103 (2016): 432–440. https://doi.org/10.1016/j.appet.2015.11.011.

Litt, Mark D., Ronald M. Kadden, Elise Kabela-Cormier y Nancy M. Petry. «Changing Network Support for Drinking: Network Support Project 2-Year Follow-Up.» *Journal of Consulting and Clinical Psychology* 77, n.º 2 (2009): 229–242. https://doi.org/10.1037/a0015252.

Loewenstein, George, Cass R. Sunstein y Russell Golman. «Disclosure: Psychology Changes Everything.» *Annual Review of Economics* 6 (2014): 391–419. https://doi.org/10.1146/annurev-economics-080213-041341.

Lucas, Brian J. y Loran F. Nordgren. «People Underestimate the Value of Persistence for Creative Performance.» *Journal of Personality and Social Psychology* 109, n.º 2 (2015): 232–243. https://doi.org/10.1037/pspa0000030.

Lynley, Matthew. «Bird Has Officially Raised a Whopping $300M as the Scooter Wars Heat Up.» *TechCrunch*. 28 de junio de 2018. https://techcrunch.com/2018/06/28/bird-has-officially-raised-a-whopping-300m-as-the-scooter-wars-heat-up.

Macnamara, Brooke N., David Z. Hambrick y Frederick L. Oswald. «Deliberate Practice and Performance in Music, Games, Sports, Education, and Professions: A Meta-Analysis.» *Psychological Science* 25, n.º 8 (2014): 1608–1618. https://doi.org/10.1177/0956797614535810.

Mader, Emily M., Brittany Lapin, Brianna J. Cameron, Thomas A. Carr y Christopher P. Morley. «Update on Performance in Tobacco Control: A Longitudinal Analysis of the Impact of Tobacco Control Policy and the US Adult Smoking Rate, 2011–2013.» *Journal of Public Health Management and Practice* 22, n.º 5 (2016): E29–E35. https://doi.org/10.1097/phh.0000000000000358.

Maltz, Maxwell. *Psycho-Cybernetics*. Pocket Books, Nueva York, 1989. [Ed. esp.: *Psicocibernética: el secreto para mejorar y transformar su vida*. Editorial Open Project Books, 2000.]

Mannor, Mike, Adam Wowak, Viva Ona Bartkus y Luis R. Gomez-Mejia. «How Anxiety Affects CEO Decision Making.» *Harvard Business Review*. 19 de julio de 2016. https://hbr.org/2016/07/how-anxiety-affects-ceo-decision-making.

Mantzari, Eleni, Florian Vogt, Ian Shemilt, Yinghui Wei, Julian P. T. Higgins y Theresa M. Marteau. «Personal Financial Incentives for Changing Habitual Health-Related Behaviors: A Systematic Review and Meta-Analysis.» *Preventive Medicine* 75 (2015): 75–85. https://doi.org/10.1016/j.ypmed.2015.03.001.

March, James G. «Exploration and Exploitation in Organizational Learning.» *Organization Science* 2, n.º 1 (1991): 71–87. https://www.jstor.org/stable/2634940.

Martin, Adam, Jenna Panter, Marc Suhrcke y David Ogilvie. «Impact of Changes in Mode of Travel to Work on Changes in Body Mass Index: Evidence from the British Household Panel Survey.» *Journal of Epidemiology and Community Health* 69, n.º 8 (2015): 753–761. https://doi.org/10.1136/jech-2014-205211.

Mayer, Stefan y Jan R. Landwehr. «Objective Measures of Design Typicality.» *Design Studies* 54 (2018): 146–161. https://doi.org/10.1016/j.destud.2017.09.004.

— «Objective Measures of Design Typicality That Predict Aesthetic Liking, Fluency, and Car Sales.» En *Advances in Consumer Research* 44. Duluth, MN: Association for Consumer Research, 2016: 556–557.

McCarthy, Justin. «In U.S., Smoking Rate Lowest in Utah, Highest in Kentucky.» Gallup. 13 de marzo de 2014. http://www.gallup.com/poll/167771/smoking-rate-lowest-utah-highest-kentucky.aspx.

McDaniel, Brandon T. y Sarah M. Coyne. «“Technoference”: The Interference of Technology in Couple Relationships and Implications for Women’s Personal and Relational Well-Being.» *Psychology of Popular Media Culture* 5, n.º 1 (2016): 85–98, http://doi.org/10.1037/ppm0000065.

McKay, James R. «Making the Hard Work of Recovery More Attractive for

Those with Substance Use Disorders.» *Addiction* 112, n.º 5 (2017): 751–757. https://doi.org/10.1111/add.13502.

McKinlay, John B. «A Case for Refocusing Upstream: The Political Economy of Illness.» En *Applying Behavioral Sciences to Cardiovascular Risk*, Proceedings of the American Heart Association Conference, Seattle, 17–19 de junio de 1974, edición de A. J. Enelow y J. B. Henderson. Washington, DC: American Heart Association, 1975.

Melnikoff, David E. y John A. Bargh. «The Mythical Number Two.» *Trends in Cognitive Sciences* 22, n.º 4 (2018): 280–293. https://doi.org/10.1016/j.tics.2018.02.001.

MetLife Foundation. «What America Thinks: MetLife Foundation Alzheimer's Survey.» Febrero de 2011. https://www.metlife.com/content/dam/microsites/about/corporate-profile/alzheimers-2011.pdf.

Michimi, Akihiko y Michael C. Wimberly. «Associations of Supermarket Accessibility with Obesity and Fruit and Vegetable Consumption in the Conterminous United States.» *International Journal of Health Geographics* 9, n.º 1 (2010): 49. https://doi.org/10.1186/1476-072x-9-49.

Miller, George A. «The Cognitive Revolution: A Historical Perspective.» *Trends in Cognitive Sciences* 7, n.º 3 (2003): 141–144. https://doi.org/10.1016/S1364-6613(03)00029-9.

Miller, George A., Eugene Galanter y Karl H. Pribram. *Plans and the Structure of Behavior.* Adams-Bannister-Cox, Nueva York, 1986.

Mischel, Walter y Ebbe B. Ebbesen. «Attention in Delay of Gratification.» *Journal of Personality and Social Psychology* 16, n.º 2 (1970): 329–337. https://doi.org/10.1037/h0029815.

Mita, Theodore H., Marshall Dermer y Jeffrey Knight. «Reversed Facial Images and the Mere-Exposure Hypothesis.» *Journal of Personality and Social Psychology* 35, n.º 8 (1977): 597–601. https://doi.org/10.1037//0022-3514.35.8.597.

Molloy, Gerard J., Heather Graham y Hannah McGuinness. «Adherence to the Oral Contraceptive Pill: A Cross-Sectional Survey of Modifiable Behavioural Determinants.» *BMC Public Health* 12 (2012). https://doi.org/10.1186/1471-2458-12-838.

Monterosso, John y Wendy Wood. «Habits of Successful Rehabilitation.» Datos inéditos. University of Southern California, 2017.

Montoya, R. Matthew, Robert S. Horton, Jack L. Vevea, Martyna Citkowicz y Elissa A. Lauber. «A Reexamination of the Mere Exposure Effect: The Influence of Repeated Exposure on Recognition, Familiarity, and Liking.» *Psychological Bulletin* 143, n.º 5 (2017): 459–498. https://doi.org/10.1037/bul0000085.

Mooney, Chris. «Why 50 Million Smart Meters Still Haven't Fixed America's Energy Habits.» *The Washington Post*, 29 de enero de 2015. https://www.washingtonpost.com/news/energy-environment/wp/2015/01/29/americans-are-this-close-to-finally-understanding-their-electricity-bills.

Moore, Latetia V. y Frances E. Thompson. «Adults Meeting Fruit and Vegetable Intake Recommendations—United States 2013.» *Morbidity and Mortality Weekly Report* 64, n.º 26 (2015): 709–713. Washington, DC: Centers for Disease Control and Prevention, 10 de julio de 2015. https://www.cdc.gov/mmwr/preview/mmwrhtml/mm6426a1.htm.

Morley, Christopher P. y Morgan A. Pratte. «State-Level Tobacco Control and Adult Smoking Rate in the United States: An Ecological Analysis of Structural Factors.» *Journal of Public Health Management and Practice* 19, n.º 6 (2013): E20–E27. https://doi.org/10.1097/PHH.0b013e31828000de.

Morris, Benjamin. «Stephen Curry Is the Revolution.» *FiveThirtyEight*. 3 de diciembre de 2015. http://fivethirtyeight.com/features/stephen-curry-is-the-revolution.

Mosley, Michael. «Five-A-Day Campaign: A Partial Success.» BBC News. 3 de enero de 2013. http://www.bbc.com/news/health-20858809.

Nasar, Jack L. y Derek Troyer. «Pedestrian Injuries Due to Mobile Phone Use in Public Places.» *Accident Analysis and Prevention* 57 (2013): 91–95. https://doi.org/10.1016/j.aap.2013.03.021.

NatCen Social Research. *Health Survey for England 2017*. Londres: NHS Digital, 2018. https://files.digital.nhs.uk/5B/B1297D/HSE%20report%20summary.pdf.

National Association of City Transportation Officials. *Equitable Bike Share Means Building Better Places for People to Ride*. Julio de 2016. https://nacto.org/wp-

content/uploads/2016/07/NACTO_Equitable_Bikeshare_Means_Bike_Lanes

National Heart, Lung, and Blood Institute. «Portion Distortion.» Última actualización: 1 de abril de 2015. https://www.nhlbi.nih.gov/health/educational/wecan/eat-right/portion-distortion.htm.

National Institute on Drug Abuse. «Drugs, Brains, and Behavior: The Science of Addiction.» Última actualización: julio de 2018. https://www.drugabuse.gov/publications/drugs-brains-behavior-science-addiction/drug-abuse-addiction.

— «Drugs, Brains, and Behavior: The Science of Addiction: Treatment and Recovery.» Julio de 2014. https://www.drugabuse.gov/publications/drugs-brains-behavior-science-addiction/treatment-recovery.

National Safety Council Injury Facts. «Odds of Dying.» 2016. https://injuryfacts.nsc.org/all-injuries/preventable-death-overview/odds-of-dying.

Neal, David T., Jelena Vujcic, Orlando Hernandez y Wendy Wood. *The Science of Habit: Creating Disruptive and Sticky Behavior Change in Handwashing Behavior*. USAID/WASHplus Project, Washington, 2015.

Neal, David T., Wendy Wood y Aimee Drolet. «How Do People Adhere to Goals When Willpower Is Low? The Profits (and Pitfalls) of Strong Habits.» *Journal of Personality and Social Psychology* 104, n.º 6 (2013): 959–975. https://doi.org/10.1037/a0032626.

Neal, David T., Wendy Wood, Jennifer S. Labrecque y Phillippa Lally. «How Do Habits Guide Behavior? Perceived and Actual Triggers of Habits in Daily Life.» *Journal of Experimental Social Psychology* 48, n.º 2 (2012): 492–498. https://doi.org/10.1016/j.jesp.2011.10.011.

Neal, David T., Wendy Wood, Mengju Wu y David Kurlander. «The Pull of the Past: When Do Habits Persist Despite Conflict with Motives?» *Personality and Social Psychology Bulletin* 37, n.º 11 (2011): 1428–1437. http://doi.org/10.1177/0146167211419863.

Newport, Frank. «Email Outside of Working Hours Not a Burden to U.S. Workers.» Gallup. 10 de mayo de 2017. https://news.gallup.com/poll/210074/email-outside-working-hours-not-burden-workers.aspx.

Nisbett, Richard E. y Timothy D. Wilson. «Telling More Than We Can Know: Verbal Reports on Mental Processes.» *Psychological Review* 84, n.º 3 (1977): 231–259. https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.3.231.

NORC at the University of Chicago. «New Insights into Americans' Perceptions and Misperceptions of Obesity Treatments, and the Struggles Many Face.» Octubre de 2016. http://www.norc.org/PDFs/ASMBS%20Obesity/ASMBS%20NORC%20Ob

— «The ASMBS and NORC Survey on Obesity in America.» Consultado el 10 de marzo de 2018. http://www.norc.org/Research/Projects/Pages/the-asmbsnorc-obesity-poll.aspx.

Norton, Michael I. y Francesca Gino. «Rituals Alleviate Grieving for Loved Ones, Lovers, and Lotteries.» *Journal of Experimental Psychology: General* 143, n.º 1 (2014): 266–272. https://doi.org/10.1037/a0031772.

Nutt, David J., Anne Lingford-Hughes, David Erritzoe y Paul R. A. Stokes. «The Dopamine Theory of Addiction: 40 Years of Highs and Lows.» *Nature Reviews Neuroscience* 16, n.º 5 (2015): 305–312. https://doi.org/10.1038/nrn3939.

NYC DOT. *Cycling in the City: Cycling Trends in NYC.* 2018. http://www.nyc.gov/html/dot/downloads/pdf/cycling-in-the-city.pdf.

Obermeier, Christian, Sonja A. Kotz, Sarah Jessen, Tim Raettig, Martin von Koppenfels y Winfried Menninghaus. «Aesthetic Appreciation of Poetry Correlates with Ease of Processing in Event-Related Potentials.» *Cognitive, Affective, and Behavioral Neuroscience* 16, n.º 2 (2016): 362–373. https://doi.org/10.3758/s13415-015-0396-x.

Orbell, Sheina y Bas Verplanken. «The Automatic Component of Habit in Health Behavior: Habit as Cue-Contingent Automaticity.» *Health Psychology* 29, n.º 4 (2010): 374–383. https://doi.org/10.1037/a0019596.

Ozcelik, Erol, Nergiz Ercil Cagiltay y Nese Sahin Ozcelik. «The Effect of Uncertainty on Learning in Game-Like Environments.» *Computers and Education* 67 (2013): 12–20. https://doi.org/10.1016/j.compedu.2013.02.009.

Park-Lee, Eunice, Rachel N. Lipari, Sarra L. Hedden, Larry A. Kroutil y Jeremy D. Porter. *Receipt of Services for Substance Use and Mental Health Issues Among Adults: Results from the 2016 National Survey on Drug Use and Health.* Rockville, SAMHSA: NSDUH Data Review. Septiembre de

2017.

Partners Studio. «4 Reasons Why Over 50% Car Crashes Happen Closer to Home.» *HuffPost*. 14 de diciembre de 2017. https://www.huffingtonpost.co.za/2017/12/14/4-reasons-why-over-50-car-crashes-happen-closer-to-home_a_23307197.

Patterson, Tara K. y Barbara J. Knowlton. «Subregional Specificity in Human Striatal Habit Learning: A Meta-Analytic Review of the fMRI Literature.» *Current Opinion in Behavioral Sciences* 20 (2018): 75–82. https://doi.org/10.1016/j.cobeha.2017.10.005.

Payesko, Jenna. «FDA Approves Lofexidine Hydrochloride, First Non-opioid Treatment for Management of Opioid Withdrawal Symptoms in Adults.» *Med Magazine*, 16 de mayo de 2018. https://www.mdmag.com/medical-news/fda-approves-lofexidine-hydrochloride-first-nonopioid-treatment-for-management-of-opioid-withdrawal-symptoms-in-adults.

Phillips, L. Alison, Howard Leventhal y Elaine A. Leventhal. «Assessing Theoretical Predictors of Long-Term Medication Adherence: Patients' Treatment-Related Beliefs, Experiential Feedback and Habit Development.» *Psychology and Health* 28, n.º 10 (2013): 1135–1151. https://doi.org/10.1080/08870446.2013.793798.

Pollan, Michael. «The Way We Live Now: 10-12-03; The (Agri)Cultural Contradictions of Obesity.» *The New York Times Magazine*, 12 de octubre de 2003. http://www.nytimes.com/2003/10/12/magazine/the-way-we-live-now-10-12-03-the-agri-cultural-contradictions-of-obesity.html.

Posavac, Steven S., Frank R. Kardes y J. Joško Brakus. «Focus Induced Tunnel Vision in Managerial Judgment and Decision Making: The Peril and the Anti-dote.» *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 113, n.º 2 (2010): 102–111. https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2010.07.002.

Privitera, Gregory J. y Faris M. Zuraikat. «Proximity of Foods in a Competitive Food Environment Influences Consumption of a Low Calorie and a High Calorie Food.» *Appetite* 76 (2014): 175–179. https://doi.org/10.1016/j.appet.2014.02.004.

Pronin, Emily y Matthew B. Kugler. «People Believe They Have More Free Will Than Others.» *Proceedings of the National Academy of Sciences* 107, n.º 52 (2010): 22469–22474. https://doi.org/10.1073/pnas.1012046108.

Quinn, Jeffrey M., Anthony Pascoe, Wendy Wood y David T. Neal. «Can't

Control Yourself? Monitor Those Bad Habits.» *Personality and Social Psychology Bulletin* 36, n.º 4 (2010): 499–511. https://doi.org/10.1177/0146167209360665.

Quinn, Jeffrey M. y Wendy Wood. «Habits Across the Lifespan.» Manuscrito inédito, Duke University, 2005.

Ravaisson, Félix. *Of Habit*. Traducción inglesa de Clare Carlisle y Mark Sinclair. 1838. Reeditado por Continuum, Londres, 2008. [Ed. esp.: *El hábito*. Aguilar, 1960.]

Reason, James y Deborah Lucas. «Absent-Mindedness in Shops: Its Incidence, Correlates and Consequences.» *British Journal of Clinical Psychology* 23, n.º 2 (1984): 121–131. https://doi.org/10.1111/j.2044-8260.1984.tb00635.x.

Reber, Rolf, Norbert Schwarz y Piotr Winkielman. «Processing Fluency and Aesthetic Pleasure: Is Beauty in the Perceiver's Processing Experience?» *Personality and Social Psychology Review* 8, n.º 4 (2004): 364–382. https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0804_3.

Reddit. «I'm Bill Gates, Cochair of the Bill and Melinda Gates Foundation. Ask Me Anything.» Consultado el 14 de mayo de 2018. https://www.reddit.com/r/IAmA/comments/49jkhn/im_bill_gates_cochair_o

Redgrave, Peter, Manuel Rodriguez, Yoland Smith, Maria C. Rodriguez-Oroz, Stephane Lehericy, Hagai Bergman, Yves Agid, Mahlon R. DeLong y José A. Obeso. «Goal-Directed and Habitual Control in the Basal Ganglia: Implications for Parkinson's Disease.» *Nature Reviews Neuroscience* 11, n.º 11 (2010): 760–772. https://doi.org/10.1038/nrn2915.

Roberts, James A. y Meredith E. David. «My Life Has Become a Major Distraction from My Cell Phone: Partner Phubbing and Relationship Satisfaction Among Romantic Partners.» *Computers in Human Behavior* 54 (2016): 134–141. https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.07.058.

Robins, Lee N. «Vietnam Veterans Rapid Recovery from Heroin Addiction: A Fluke or Normal Expectation?» *Addiction* 88, n.º 8 (1993): 1041–1054. https://doi.org/10.1111/j.1360-0443.1993.tb02123.x.

Robins, Lee N., Darlene H. Davis y Donald W. Goodwin. «Drug Use by US Army Enlisted Men in Vietnam: A Follow-Up on Their Return Home.» *American Journal of Epidemiology* 99, n.º 4 (1974): 235–249. https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.aje.a121608.

Robins, Lee N., John E. Helzer, Michie Hesselbrock y Eric Wish. «Vietnam Veterans Three Years After Vietnam: How Our Study Changed Our View of Heroin.» *American Journal on Addictions* 19, n.º 3 (2010): 203–211. https://doi.org/10.1111/j.1521-0391.2010.00046.x.

Robinson, Paul L., Fred Dominguez, Senait Teklehaimanot, Martin Lee, Arleen Brown, Michael Goodchild y Darryl B. Hood. «Does Distance Decay Modelling of Supermarket Accessibility Predict Fruit and Vegetable Intake by Individuals in a Large Metropolitan Area?» *Journal of Health Care for the Poor and Underserved* 24, n.º 1A (2013): 172–185. https://doi.org/10.1353/hpu.2013.0049.

Robinson, Thomas N., Dina L. G. Borzekowski, Donna M. Matheson y Helena C. Kraemer. «Effects of Fast Food Branding on Young Children's Taste Preferences.» *Archives of Pediatrics and Adolescent Medicine* 161, n.º 8 (2007): 792–797. https://doi.org/10.1001/archpedi.161.8.792.

Rogers, Bryan L., James M. Vardaman, David G. Allen, Ivan S. Muslin y Meagan Brock Baskin. «Turning Up by Turning Over: The Change of Scenery Effect in Major League Baseball.» *Journal of Business and Psychology* 32, n.º 5 (2017): 547–560. https://doi.org/10.1007/s10869-016-9468-3.

Rolls, Barbara J., Liane S. Roe y Jennifer S. Meengs. «The Effect of Large Portion Sizes on Energy Intake Is Sustained for 11 Days.» *Obesity* 15, n.º 6 (2007): 1535–1543. https://doi.org/10.1038/oby.2007.182.

Rosengren, John. «How Casinos Enable Gambling Addicts.» *The Atlantic*, diciembre de 2016. https://www.theatlantic.com/magazine/archive/2016/12/losing-it-all/505814/.

Ross, Lee D., Teresa M. Amabile y Julia L. Steinmetz. «Social Roles, Social Control, and Biases in Social-Perception Processes.» *Journal of Personality and Social Psychology* 35, n.º 7 (1977): 485–494. https://doi.org/10.1037/0022-3514.35.7.485.

Rothman, Michael. «Stephen and Ayesha Curry: Inside Our Whirlwind Life.» ABC News. Consultado el 18 de mayor de 2018. https://abcnews.go.com/Entertainment/fullpage/stephen-ayesha-curry-inside-whirlwind-life-34207323.

Runnemark, Emma, Jonas Hedman y Xiao Xiao. «Do Consumers Pay More

Using Debit Cards Than Cash?» *Electronic Commerce Research and Applications* 14, n.º 5 (2015): 285–291. https://doi.org/10.1016/j.elerap.2015.03.002.

Ryan, Tom. «Older Shoppers Irritated by Supermarket Layout Changes.» Retail-Wire, 12 de marzo de 2012. http://www.retailwire.com/discussion/older-shoppers-irritated-by-supermarket-layout-changes/.

Saad, Lydia. «Tobacco and Smoking.» Gallup, 15 de agosto de 2002. http://www.gallup.com/poll/9910/tobacco-smoking.aspx.

— «U.S. Smoking Rate Still Coming Down.» Gallup. 24 de julio de 2008. https://news.gallup.com/poll/109048/us-smoking-rate-still-coming-down.aspx.

Sanger-Katz, Margot. «The Decline of Big Soda.» *The New York Times*, 2 de octubre de 2015. https://www.nytimes.com/2015/10/04/upshot/soda-industry-struggles-as-consumer-tastes-change.html.

— «Yes, Soda Taxes Seem to Cut Soda Drinking.» *The New York Times*, 13 de octubre de 2015. https://www.nytimes.com/2015/10/13/upshot/yes-soda-taxes-seem-to-cut-soda-drinking.html.

Scarboro, Morgan. «How High Are Cigarette Taxes in Your State?» Tax Foundation. 10 de mayo de 2017. https://taxfoundation.org/state-cigarette-taxes/.

Schippers, Michaéla C. y Paul A. M. van Lange. «The Psychological Benefits of Superstitious Rituals in Top Sport: A Study Among Top Sportspersons.» *Journal of Applied Social Psychology* 36, n.º 10 (2006): 2532–2553. https://doi.org/10.1111/j.0021-9029.2006.00116.x.

Schlam, Tanya R., Nicole L. Wilson, Yuichi Shoda, Walter Mischel y Ozlem Ayduk. «Preschoolers' Delay of Gratification Predicts Their Body Mass 30 Years Later.» *Journal of Pediatrics* 162, n.º 1 (2013): 90–93. https://doi.org/10.1016/j.jpeds.2012.06.049.

Schmidt, Susanne y Martin Eisend. «Advertising Repetition: A Meta-Analysis on Effective Frequency in Advertising.» *Journal of Advertising* 44, n.º 4 (2015): 415–428. https://doi.org/10.1080/00913367.2015.1018460.

Schneider, Walter y Richard M. Shiffrin. «Controlled and Automatic Human Information Processing: I. Detection, Search, and Attention.» *Psychological*

Review 84, n.º 1 (1977): 1–66. https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.1.1.

Schultz, Wolfram. «Dopamine Reward Prediction-Error Signalling: A Two-Component Response.» *Nature Reviews Neuroscience* 17, n.º 3 (2016): 183–195. https://doi.org/10.1038/nrn.2015.26.

— «Dopamine Reward Prediction Error Coding.» *Dialogues in Clinical Neuroscience* 18, n.º 1 (2016): 23–32.

— «Neuronal Reward and Decision Signals: From Theories to Data.» *Physiological Reviews* 95, n.º 3 (2015): 853–951. https://doi.org/10.1152/physrev.00023.2014.

Schwabe, Lars y Oliver T. Wolf. «Stress and Multiple Memory Systems: From "Thinking" to "Doing".» *Trends in Cognitive Sciences* 17, n.º 2 (2013): 60–68. https://doi.org/10.1016/j.tics.2012.12.001.

— «Stress Increases Behavioral Resistance to Extinction.» *Psychoneuroendocrinology* 36, n.º 9 (2011): 1287–1293. https://doi.org/10.1016/j.psyneuen.2011.02.002.

Schwartz, Janet, Daniel Mochon, Lauren Wyper, Josiase Maroba, Deepak Patel y Dan Ariely. «Healthier by Precommitment.» *Psychological Science* 25, n.º 2 (2014): 538–546. https://doi.org/10.1177/0956797613510950.

Schwarz, Hunter. «Where in the United States You Can't Purchase Alcohol.» *The Washington Post*. 2 de septiembre de 2014. https://www.washingtonpost.com/blogs/govbeat/wp/2014/09/02/where-in-the-united-states-you-cant-purchase-alcohol.

Sellman, Abigail, Justine Burns y Brendan Maughan-Brown. «Handwashing Behaviour and Habit Formation in the Household: Evidence of Spillovers from a Pilot Randomised Evaluation in South Africa.» SALDRU Working Paper Series, n.º 226 (2018).

Sheeran, Paschal, Gaston Godin, Mark Conner y Marc Germain. «Paradoxical Effects of Experience: Past Behavior Both Strengthens and Weakens the Intention-Behavior Relationship.» *Journal of the Association for Consumer Research* 2, n.º 3 (2017): 309–318. http://doi.org/10.1086/691216.

Shen, Luxi, Ayelet Fishbach y Christopher K. Hsee. «The Motivating-Uncertainty Effect: Uncertainty Increases Resource Investment in the Process of Reward Pursuit.» *Journal of Consumer Research* 41, n.º 5

(2015): 1301–1315. https://doi.org/10.1086/679418.

Shenhav, Amitai, Sebastian Musslick, Falk Lieder, Wouter Kool, Thomas L. Griffiths, Jonathan D. Cohen y Matthew M. Botvinick. «Toward a Rational and Mechanistic Account of Mental Effort.» *Annual Review of Neuroscience* 40 (2017): 99–124. https://doi.org/10.1146/annurev-neuro-072116-031526.

Shepherd, Lee, Ronan E. O'Carroll y Eamonn Ferguson. «An International Comparison of Deceased and Living Organ Donation/Transplant Rates in Opt-In and Opt-Out Systems: A Panel Study.» *BMC Medicine* 12, n.º 1 (2014): 1–14. https://doi.org/10.1186/s12916-014-0131-4.

Shields, Grant S., Matthew A. Sazma y Andrew P. Yonelinas. «The Effects of Acute Stress on Core Executive Functions: A Meta-Analysis and Comparison with Cortisol.» *Neuroscience and Biobehavioral Reviews* 68 (2016): 651–668. https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2016.06.038.

Shiffrin, Richard M. y Walter Schneider. «Controlled and Automatic Human Information Processing: II. Perceptual Learning, Automatic Attending and a General Theory.» *Psychological Review* 84, n.º 2 (1977): 127–190. https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.127.

Shindou, Tomomi, Mayumi Shindou, Sakurako Watanabe y Jeff Wickens. «A Silent Eligibility Trace Enables Dopamine-Dependent Synaptic Plasticity for Reinforcement Learning in the Mouse Striatum.» *European Journal of Neuroscience*. 2018: 1–11. https://doi.org/10.1111/ejn.13921.

Shoda, Yuichi, Walter Mischel y Philip K. Peake. «Predicting Adolescent Cognitive and Self-Regulatory Competencies from Preschool Delay of Gratification: Identifying Diagnostic Conditions.» *Developmental Psychology* 26, n.º 6 (1990): 978–986. https://doi.org/10.1037/0012-1649.26.6.978.

Shrikant, Aditi. «11 Senior Citizens on the Best Products of the Past Century.» *Vox*, 11 de diciembre de 2018. https://www.vox.com/the-goods/2018/12/11/18116313/best-products-seniors-elderly-tide-samsung.

Shuster, Alvin M. «G.I. Heroin Addiction Epidemic in Vietnam.» *The New York Times*. 16 de mayo de 1971. http://www.nytimes.com/1971/05/16/archives/gi-heroin-addiction-epidemic-in-vietnam-gi-heroin-addiction-is.html.

Silver, Lynn D., Shu Wen Ng, Suzanne Ryan-Ibarra, Lindsey Smith Taillie,

Marta Induni, Donna R. Miles, Jennifer M. Poti y Barry M. Popkin. «Changes in Prices, Sales, Consumer Spending, and Beverage Consumption One Year After a Tax on Sugar-Sweetened Beverages in Berkeley, California, US: A Before-and-After Study.» *PLoS Medicine* 14, n.º 4 (2017): e1002283. https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1002283.

Silverman, Kenneth, Anthony DeFulio y Sigurdur O. Sigurdsson. «Maintenance of Reinforcement to Address the Chronic Nature of Drug Addiction.» *Preventive Medicine* 55 (2012): S46–S53. https://doi.org/10.1016/j.ypmed.2012.03.013.

Silverman, Kenneth, August F. Holtyn y Reed Morrison. «The Therapeutic Utility of Employment in Treating Drug Addiction: Science to Application.» *Translational Issues in Psychological Science* 2, n.º 2 (2016): 203–212. https://doi.org/10.1037/tps0000061.

Sinclair, Susan E., Marcia Cooper y Elizabeth D. Mansfield. «The Influence of Menu Labeling on Calories Selected or Consumed: A Systematic Review and Meta-Analysis.» *Journal of the Academy of Nutrition and Dietetics* 114, n.º 9 (2014): 1375–1388. https://doi.org/10.1016/j.jand.2014.05.014.

Smith, Trevor, Edward Darling y Bruce Searles. «2010 Survey on Cell Phone Use While Performing Cardiopulmonary Bypass.» *Perfusion* 26, n.º 5 (2011): 375–380. https://doi.org/10.1177/0267659111409969.

Snoek, Anke, Neil Levy y Jeanette Kennett. «Strong-Willed but Not Successful: The Importance of Strategies in Recovery from Addiction.» *Addictive Behaviors Reports* 4 (2016): 102–107. https://doi.org/10.1016/j.abrep.2016.09.002.

Spanos, Samantha, Lenny R. Vartanian, C. Peter Herman y Janet Polivy. «Failure to Report Social Influences on Food Intake: Lack of Awareness or Motivated Denial?» *Health Psychology* 33, n.º 12 (2014): 1487–1494. https://doi.org/10.1037/hea0000008.

Spiegel, Alix. «What Vietnam Taught Us About Breaking Bad Habits.» NPR. 2 de enero de 2012. http://www.npr.org/sections/health-shots/2012/01/02/144431794/what-vietnam-taught-us-about-breaking-bad-habits.

Stables, Gloria, Jerianne Heimendinger, Mary Ann van Duyn, Linda Nebeling, Blossom Patterson y Susan Berkowitz. «5 A Day Program Evaluation Research.» En *5 A Day for Better Health Program Monograph*,

edición de Gloria Stables y Jerianne Heimendinger. MasiMax, Rockville, 2001, 89–111.

Sternberg, Steve. «How Many Americans Floss Their Teeth?» *U.S. News and World Report*. 2 de mayo de 2016. https://www.usnews.com/news/articles/2016-05-02/how-many-americans-floss-their-teeth.

Stothart, Cary, Ainsley Mitchum y Courtney Yehnert. «The Attentional Cost of Receiving a Cell Phone Notification.» *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance* 41, n.º 4 (2015): 893–897. http://doi.org/10.1037/xhp0000100.

Strömbäck, Camilla, Thérèse Lind, Kenny Skagerlund, Daniel Västfjäll y Gustav Tinghög. «Does Self-Control Predict Financial Behavior and Financial Well-Being?» *Journal of Behavioral and Experimental Finance* 14 (2017): 30–38. https://doi.org/10.1016/j.jbef.2017.04.002.

Taillie, Lindsey Smith, Juan A. Rivera, Barry M. Popkin y Carolina Batis. «Do High vs. Low Purchasers Respond Differently to a Nonessential Energy-Dense Food Tax? Two-Year Evaluation of Mexico's 8% Nonessential Food Tax.» *Preventive Medicine* 105 (2017): S37–S42. https://doi.org/10.1016/j.ypmed.2017.07.009.

Tangney, June P., Roy F. Baumeister y Angie Luzio Boone. «High Self-Control Predicts Good Adjustment, Less Pathology, Better Grades, and Interpersonal Success.» *Journal of Personality* 72, n.º 2 (2004). https://doi.org/10.1111/j.0022-3506.2004.00263.x.

Thaler, Richard H. y Cass R. Sunstein. *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness*. Edición actualizada. Penguin, Nueva York, 2009. [Ed. esp.: *Un pequeño empujón (nudge): el impulso que necesitas para tomar mejores decisiones en salud, dinero y felicidad*. Taurus, 2009.]

Thiel, Kenneth J., Federico Sanabria, Nathan S. Pentkowski y Janet L. Neisewander. «Anti-Craving Effects of Environmental Enrichment.» *International Journal of Neuropsychopharmacology* 12, n.º 9 (2009): 1151–1156. https://doi.org/10.1017/S1461145709990472.

Thrailkill, Eric A., Sydney Trask, Pedro Vidal, José A. Alcalá y Mark E. Bouton. «Stimulus Control of Actions and Habits: A Role for Reinforcer Predictability and Attention in the Development of Habitual Behavior.» *Journal of Experimental Psychology: Animal Learning and Cognition* 44,

n.º 4 (2018): 370–384. https://doi.org/10.1037/xan0000188.

Tian, Allen Ding, Juliana Schroeder, Gerald Häubl, Jane L. Risen, Michael I. Norton y Francesca Gino. «Enacting Rituals to Improve Self-Control.» *Journal of Personality and Social Psychology* 114, n.º 6 (2018): 851–876. https://doi.org/10.1037/pspa0000113.

Titchener, Edward Bradford. *A Text Book of Psychology*. Edición revisada. Macmillan, Nueva York, 1909.

«Tobacco: Data and Statistics.» Organización Mundial de la Salud. Consultado el 16 de febrero de 2019. http://www.euro.who.int/en/health-topics/disease-prevention/tobacco/data-and-statistics.

Tolman, Edward C. «Cognitive Maps in Rats and Men.» *Psychological Review* 55, n.º 4 (1948): 189–208. https://doi.org/10.1037/h0061626.

Tomek, Seven E. y M. Foster Olive. «Social Influences in Animal Models of Opiate Addiction.» *International Review of Neurobiology* 140 (2018): 81–107. https://doi.org/10.1016/bs.irn.2018.07.004.

Umoh, Ruth. «Bill Gates Said He Had to Quit This Common Bad Habit Before He Became Successful.» CNBC. 16 de marzo de 2018. https://www.cnbc.com/2018/03/16/bill-gates-quit-this-bad-habit-before-he-became-successful.html.

United States Department of Health and Human Services. *The Health Consequences of Smoking: 50 Years of Progress. A Report of the Surgeon General*. U.S. Department of Health and Human Services, Centers for Disease Control and Prevention, National Center for Chronic Disease Prevention and Health Promotion, Office on Smoking and Health, Atlanta, GA, 2014.

United States Department of Labor. «Employee Tenure Summary.» Bureau of Labor Statistics. 22 de septiembre de 2016. https://www.bls.gov/news.release/tenure.nr0.htm.

United States Public Health Service. *Smoking and Health: A Report of the Surgeon General: Appendix: Cigarette Smoking in the United States, 1950–1978*. United States Public Health Service, Office on Smoking and Health, 1979. https://profiles.nlm.nih.gov/ps/access/nnbcph.pdf.

VanDellen, Michelle R., James Y. Shah, N. Pontus Leander, Julie E. Delose y Jerica X. Bornstein. «In Good Company: Managing Interpersonal

Resources That Support Self-Regulation.» *Personality and Social Psychology Bulletin* 41, n.º 6 (2015): 869–882. https://doi.org/10.1177/0146167215580778.

Vangeli, Eleni, John Stapleton, Eline S. Smit, Ron Borland y Robert West. «Predictors of Attempts to Stop Smoking and Their Success in Adult General Population Samples: A Systematic Review.» *Addiction* 106, n.º 12 (2011): 2110–2121. https://doi.org/10.1111/j.1360-0443.2011.03565.x.

Vartanian, Lenny R., Samantha Spanos, C. Peter Herman y Janet Polivy. «Conflicting Internal and External Eating Cues: Impact on Food Intake and Attributions.» *Health Psychology* 36, n.º 4 (2017): 365–369. https://doi.org/10.1037/hea0000447.

— «Modeling of Food Intake: A Meta-Analytic Review.» *Social Influence* 10, n.º 3 (2015): 119–136. https://doi.org/10.1080/15534510.2015.1008037.

Verplanken, Bas, Henk Aarts y Ad van Knippenberg. «Habit, Information Acquisition, and the Process of Making Travel Mode Choices.» *European Journal of Social Psychology* 27, n.º 5 (1997): 539–560. https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-0992(199709/10)27:5<539::AID-EJSP831>3.0.CO;2-A.

Verplanken, Bas, Ian Walker, Adrian Davis y Michaela Jurasek. «Context Change and Travel Mode Choice: Combining the Habit Discontinuity and Self-Activation Hypotheses.» *Journal of Environmental Psychology* 28, n.º 2 (2008): 121–127. https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2007.10.005.

Vishwanath, Arun. «Examining the Distinct Antecedents of E-mail Habits and Its Influence on the Outcomes of a Phishing Attack.» *Journal of Computer-Mediated Communication* 20, n.º 5 (2015): 570–584. https://doi.org/10.1111/jcc4.12126.

— «Habitual Facebook Use and Its Impact on Getting Deceived on Social Media.» *Journal of Computer-Mediated Communication* 20, n.º 1 (2014): 83–98. https://doi.org/10.1111/jcc4.12100.

Volkswagen. «The Fun Theory 1—Piano Staircase Initiative.» 26 de octubre de 2009. Vídeo de YouTube, 1:47 minutos. https://www.youtube.com/watch?v=SByymar3bds.

— «The Fun Theory 2—An Initiative of Volkswagen: The World's Deepest Bin.» 26 de octubre de 2009. Vídeo de YouTube, 1:26 minutos. https://www.youtube.com/watch?v=qRgWttqFKu8.

Wang, Xia, Yingying Ouyang, Jun Liu, Minmin Zhu, Gang Zhao, Wei Bao y Frank B. Hu. «Fruit and Vegetable Consumption and Mortality from All Causes, Cardiovascular Disease, and Cancer: Systematic Review and Dose-Response Meta-Analysis of Prospective Cohort Studies.» *BMJ* 349 (2014): g4490. https://doi.org/10.1136/bmj.g4490.

Wann, Daniel L., Frederick G. Grieve, Ryan K. Zapalac, Christian End, Jason R. Lanter, Dale G. Pease, Brandy Fellows, Kelly Oliver y Allison Wallace. «Examining the Superstitions of Sport Fans: Types of Superstitions, Perceptions of Impact, and Relationship with Team Identification.» *Athletic Insight* 5, n.º 1 (2013): 21–44. Extraído de http://libproxy.usc.edu/login?url=https://search.proquest.com/docview/1623315047?accountid=14749.

Wansink, Brian y Collin R. Payne. «Eating Behavior and Obesity at Chinese Buffets.» *Obesity* 16, n.º 8 (2008): 1957–1960. https://doi.org/10.1038/oby.2008.286.

Warren, Molly, Stacy Beck y Jack Rayburn. *The State of Obesity: Better Policies for a Healthier America 2018*. Washington, DC: Trust for America's Health, 2018.

Wegner, Daniel M. «Ironic Processes of Mental Control.» *Psychological Review* 101, n.º 1 (1994): 34–52. https://doi.org/10.1037//0033-295x.101.1.34.

Wegner, Daniel M., David J. Schneider, Samuel R. Carter y Teri L. White. «Paradoxical Effects of Thought Suppression.» *Journal of Personality and Social Psychology* 53, n.º 1 (1987): 5–14.

Whitehead, Alfred N. *An Introduction to Mathematics*. Henry Holt, Nueva York, 1911. [Ed. esp.: *Introducción a las matemáticas*. Emecé, 1949.]

Wiedemann, Amelie U., Benjamin Gardner, Nina Knoll y Silke Burkert. «Intrinsic Rewards, Fruit and Vegetable Consumption, and Habit Strength: A Three-Wave Study Testing the Associative-Cybernetic Model.» *Applied Psychology: Health and Well-Being* 6, n.º 1 (2014): 119–134. https://doi.org/10.1111/aphw.12020.

Wing, Rena R. y Suzanne Phelan. «Long-Term Weight Loss Maintenance.» *American Journal of Clinical Nutrition* 82, n.º 1 (2005): 222S–25S. https://doi.org/10.1093/ajcn/82.1.222S.

Wise, Roy A. «Dopamine and Reward: The Anhedonia Hypothesis 30 Years On.» *Neurotoxicity Research* 14, n.º 2–3 (2008): 169–183.

https://doi.org/10.1007/bf03033808.

Wixted, John T., Laura Mickes, Steven E. Clark, Scott D. Gronlund y Henry L. Roediger III. «Initial Eyewitness Confidence Reliably Predicts Eyewitness Identification Accuracy.» *American Psychologist* 70, n.º 6 (2015): 515–526. https://doi.org/10.1037/a0039510.

Wood, Wendy y David T. Neal. «Healthy Through Habit: Interventions for Initiating and Maintaining Health Behavior Change.» *Behavioral Science and Policy* 2, n.º 1 (2016): 71–83. https://doi.org/10.1353/bsp.2016.0008.

Wood, Wendy, Jeffrey M. Quinn y Deborah A. Kashy. «Habits in Everyday Life: Thought, Emotion, and Action.» *Journal of Personality and Social Psychology* 83, n.º 6 (2002): 1281–1297. https://doi.org/10.1037//0022-3514.83.6.1281.

Wood, Wendy, Leona Tam y Melissa Guerrero Witt. «Changing Circumstances, Disrupting Habits.» *Journal of Personality and Social Psychology* 88, n.º 6 (2005): 918–933. https://doi.org/10.1037/0022-3514.88.6.918.

Yin, Henry H. y Barbara J. Knowlton. «The Role of the Basal Ganglia in Habit Formation.» *Nature Reviews Neuroscience* 7, n.º 6 (2006): 464–476. https://doi.org/10.1038/nrn1919.

Young, Scott y Vincenzo Ciummo. «Managing Risk in a Package Redesign: What Can We Learn from Tropicana?» *Brand Packaging* (2009): 18–21. https://www.highbeam.com/doc/1G1-208131373.html.

Zajonc, Robert B. «Attitudinal Effects of Mere Exposure.» *Journal of Personality and Social Psychology* 9, n.º 2 (1968): 1–27. https://doi.org/10.1037/h0025848.

Zlatevska, Natalina, Chris Dubelaar y Stephen S. Holden. «Sizing Up the Effect of Portion Size on Consumption: A Meta-Analytic Review.» *Journal of Marketing* 78, n.º 3 (2014): 140–154. https://doi.org/10.1509/jm.12.0303.

Zlatevska, Natalina, Nico Neumann y Chris Dubelaar. «Mandatory Calorie Disclosure: A Comprehensive Analysis of Its Effect on Consumers and Retailers.» *Journal of Retailing* 94, n.º 1 (2018): 89–101. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2017.09.007.

AGRADECIMIENTOS

Llevo casi treinta años estudiando los hábitos de la gente y he publicado más de un centenar de artículos en revistas científicas. Era una investigación tan apasionante que durante mucho tiempo estuve demasiado enfrascada en ella como para plantearme escribir un libro de divulgación.

Cada vez que entraba en una librería, sin embargo, se me hacía evidente que alguien tenía que acometer esa tarea. En los libros escritos para el gran público, faltaban con frecuencia los enfoques más innovadores sobre los fundamentos científicos del hábito o, peor aún, aparecían tergiversados. Los libros y blogs más populares iban con décadas de retraso respecto a la investigación más puntera, que se desarrollaba a toda velocidad. Y cada nuevo libro parecía alejarse más y más de la realidad que veíamos en el laboratorio.

De modo que por fin redacté una propuesta, asesorada por Richard Pine, mi estupendo agente de Inkwell. Con su ayuda, mi primera descripción balbuceante se convirtió en una propuesta lo bastante interesante como para recabar el apoyo de Colin Dickerman, de Farrar, Straus y Giroux. Gracias a la brillante labor de edición de Colin y a los sabios consejos de Richard, surgió un libro. Sin la guía y el asesoramiento constantes de esos dos hombres tan inteligentes, este libro no habría sido posible. También quiero agradecer a William Callahan su talento para hacer más interesante y ameno todo lo que le enviaba.

Tardé un año en redactar mi propuesta de cien páginas, y en cierto momento pensé que *casi* había terminado, pero no. Aún me quedaban por delante dos años de trabajo y muchos, muchísimos borradores que descartar antes de que el manuscrito tomara por fin forma definitiva (por lo visto, para escribir un libro primero tienes que tirar un libro a la papelera). Durante todo ese tiempo, tuve la fortuna de contar con el apoyo económico de la Universidad del Sur de California y el INSEAD, el Laboratorio de Ciencias del Comportamiento de la Universidad de la Sorbona. Con el respaldo del profesor Pierre Chandon y el grupo de márketing del INSEAD, se me concedió el puesto de profesora invitada de Ciencias del Comportamiento del INSEAD - Universidad de la Sorbona. Concluí las revisiones segunda y

tercera del libro durante mi estancia en París. El tiempo que pasé en el INSEAD fue una oportunidad extraordinaria para interactuar y aprender de mis colegas franceses. El vino y el queso tampoco estaban mal.

Los mejores libros se forjan con la aportación de numerosas personas. Quiero dar las gracias, en especial, a los autores de las notables investigaciones que incluyo en el libro. Fue, además, muy estimulante contar con el consejo de Angela Duckworth, Jamie Pennebaker, Jonah Berger, Sam Gosling, Bob Cialdini, Tim Wilson y Adam Grant, todos ellos científicos y autores galardonados. Sigo leyendo sus obras con admiración.

Durante el proceso de escritura de este libro, mi querido amigo y colaborador de siempre, David Neal, no dejó de ofrecerme comentarios juiciosos y de alentarme a seguir adelante («Oye, vamos a quedar para tomar un vino»). Entre los generosos compañeros que comentaron partes del libro se encuentran, además del propio Neal, Barbara Knowlton, David Melnikoff, John Monterosso y Bas Verplanken. Mis alumnos fueron una fuente de inspiración constante, al igual que la talentosa Kristen Lee, que se ocupó de cotejar todas las referencias.

La familia no suele participar en la escritura de un libro, y probablemente no lo haría si tuviera elección. La mía no la tuvo y aun así me apoyó incondicionalmente. A mi padre, que también era profesor, le encantaba dar consejos sobre…, en fin, sobre casi cualquier tema, y aún más sobre cómo escribir un libro. Ojalá estuviera aquí para verlo acabado y, por supuesto, para criticar implacablemente las partes que no le parecieran a la altura de sus expectativas. Mis maravillosos hijos, Dylan y Garrett Stagner, nunca se cansaban de oírme hablar del libro ni de enviarme ánimos y enlaces de blogs y pódcasts relacionados con el estudio del hábito (aunque reconozco que todavía no he escuchado hasta el final ese que duraba dos horas). Y, pese a que al principio les incomodaba la idea de aparecer en el libro, por fin dieron su brazo a torcer y dejaron que los mencionara una vez a cada uno.

Quiero dar las gracias, ante todo, a mi querido esposo, Steve Ortmann, que es la persona más generosa que conozco. Ha sido mi compañero constante en esta empresa, como en todos los aspectos de nuestra vida en común. Esta vez ha tenido que hacer de animador, editor (al que se le exigía que le encantara todo lo que leía), caja de resonancia, guía de estilo y, además, viajero dispuesto a dejar su trabajo y a pasar ocho meses conmigo en París. Si alguien se pregunta qué he hecho para merecer tanto apoyo, que sepa que yo también me lo pregunto (aunque no pienso ponerlo en duda). *Mon amour, tu*

est la cerise sur mon gâteau.

Créditos de las ilustraciones

Página 55: Declive del empleo de la palabra «hábito»: Google Books Ngram Viewer: books.google.com/ngrams

Página 83: Los ganglios basales y estructuras relacionadas: Wikimedia Commons

Página 193: René Magritte, *Les valeurs personnelles (Los valores personales)*, 1952: © 2018 C. Herscovici/Artists Rights Society (Ars), New York.

Página 318: La nueva infografía (a)normal: Centers for Disease Control and Prevention (centros para el Control de Enfermedades de Estados Unidos). Las opiniones vertidas en este libro no necesariamente representan las de este organismo.

Página 322: Contador inteligente: Shutterstock

SOBRE LA AUTORA

La doctora Wendy Wood dirige el departamento de Psicología y Negocios de la Universidad del Sur de California. Ha escrito para el *Washington Post* y *Los Angeles Times* y su obra ha aparecido reseñada en el *New York Times*, el *Chicago Tribune*, la revista *Time*, *USA Today* y la NPR. Conferenciante infatigable, hace poco lanzó la página web www.GoodHabitsBadHabits.org para hacer llegar el conocimiento científico sobre el hábito al público en general.