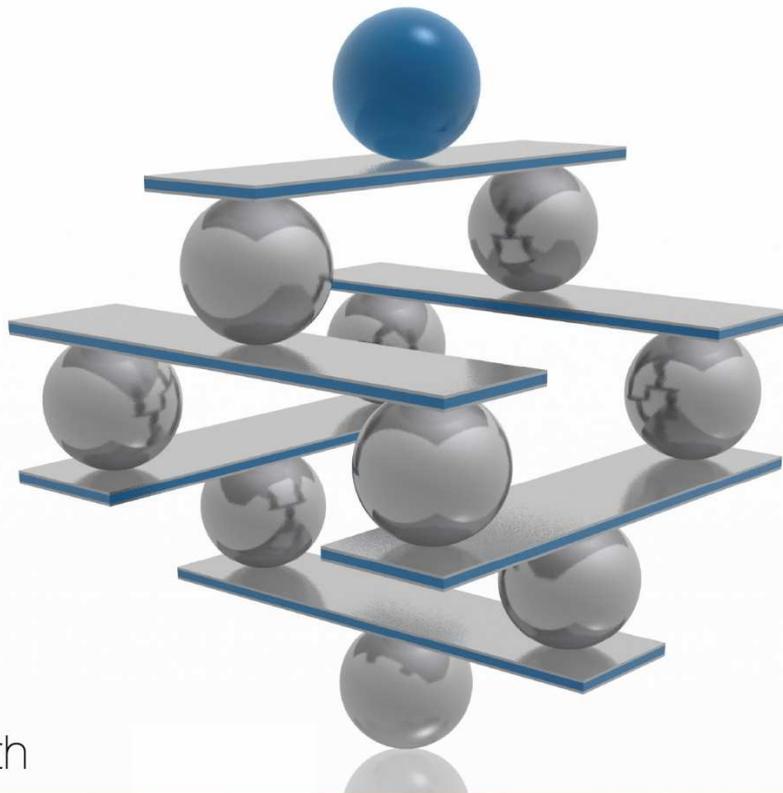


DAN COYLE

# LAS CLAVES DEL TALENTO

¿Quién dijo que el talento es innato? Aprende a desarrollarlo



zenith

**INTRODUCCIÓN:**

¿Cómo consigue un club de tenis ruso con una sola pista y un presupuesto ridículo formar a algunas de las mejores jugadoras del mundo? ¿Qué técnica utiliza una humilde escuela de música situada en Dallas para producir grandes estrellas del pop? ¿Por qué surgen tres escritoras de fama universal de una familia británica pobre y de bajo nivel cultural?

Recientemente científicos e investigadores han desvelado que la capacidad para potenciar nuestras habilidades reside en la mielina, una sustancia que rodea el núcleo de las neuronas. El talento no es, por tanto, un don misterioso que responde a las leyes del azar o la genética: puede desarrollarse, y en *Las claves del talento* te explicamos cómo hacerlo.

**EL AUTOR:**

Dan Coyle (Sant Louis, Missouri). Tras colaborar en varias publicaciones deportivas, se marchó a Chicago para estudiar periodismo. Allí comenzó a trabajar en la revista *Outside*. En 1992 se decidió a escribir sobre sus experiencias como entrenador de equipos de niños con dificultades; el resultado fue su obra *Hardball: A Season in the Projects*, que fue llevada al cine por Keanu Reeves en 2001. En 1996 Daniel se mudó a Alaska. Allí continuó escribiendo y publicó la novela *Waking Samuel*. En 2004 se trasladó a Girona para seguir durante un año a Lance Armstrong en el circuito ciclista profesional. De este trabajo surgió su bestseller *Lance Armstrong's War*, con el que ganó el prestigioso galardón *Sporting News Book of the Year Award*. Actualmente es editor de *Outside*

**SINÓPSIS:**

Existe el mito o fantasía occidental del origen innato del talento. La gente prefiere creer que las personas talentosas, lo son por recibir en su interior una dotación elevada de talento en el momento de nacer por causas varias entre las que destacan las genéticas. Sin embargo, los últimos estudios nos hablan de una dotación inicial de inteligencia y una capacidad para aprender desarrollando los circuitos neuronales.

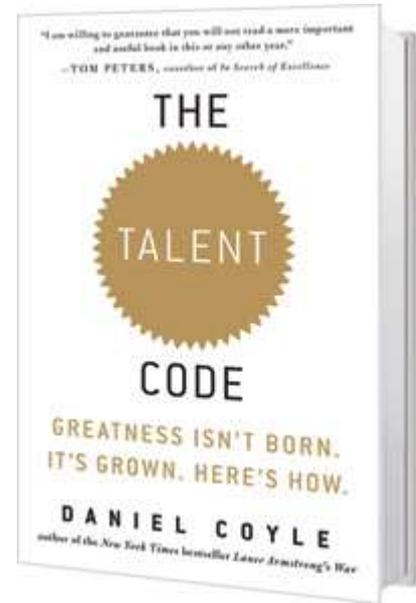
Este nuevo planteamiento, basado en la mielina: sustancia que recubre las conexiones neuronales y que hace que se coordinen los circuitos de toma de decisiones y la realización de las acciones.

Un libro que nos presenta una nueva forma de entender el proceso de aprendizaje y que resulta altamente inspirador para todas aquellas personas que han de enseñar, educar o han de aprender. Es muy importante dejar de lado el mito del talento innato y centrarlo en el esfuerzo palpable.

## LAS CLAVES DEL TALENTO.

Este libro trata de una idea muy simple: la activación de un mecanismo neurológico, aquel por medio del que los modelos de práctica específica construyen la habilidad. Sin saberlo, se ha encontrado una zona de aprendizaje acelerado que, si bien no puede ser realmente “embotellada”, sí es accesible a aquellos que saben como activarla.

Las **Claves del Talento** está basado en revolucionarios **descubrimientos científicos**, entre los que se encuentra un aislador neural llamado **mielina** que algunos neurólogos consideran el santo grial de la **adquisición de habilidades**. He aquí la razón: toda la habilidad humana, ya sea jugar al beisbol o interpretar a Bach, proviene de una cadena de fibras nerviosas que transmite un diminuto impulso eléctrico, básicamente una señal, que viaja a través de un circuito. La mielina rodea esas fibras nerviosas del mismo modo en que un aislamiento de goma envuelve un alambre de cobre: hace que la señal sea más veloz y fuerte porque impide que se escapen los impulsos eléctricos. Cuando encendemos nuestros circuitos de la manera correcta (cuando practicamos el swing de golf o tocamos esa nota), nuestra mielina responde cubriendo el circuito neural y añadiendo, en cada nueva capa, un poco más de habilidad y velocidad. Cuanto más gruesa sea la capa de mielina, mayor será su capacidad de aislamiento, de manera que nuestros movimientos y pensamientos se volverán más veloces y precisos.



La **mielina** es importante por varias razones: **es universal** (todo el mundo puede cultivarla: sobre todo durante la infancia (más rápido), pero también a lo largo de toda la vida, **es indiscriminada**, su crecimiento permite toda clase de habilidades, **es imperceptible**, no podemos verla ni sentirla, podemos percibir su incremento sólo a través de sus efectos aparentemente mágicos.

La razón más importante por la que la mielina es importante es que **nos proporciona un modelo nuevo y vívido para entender la habilidad**: se trata de un aislamiento celular que envuelve los circuitos neurales y que se desarrolla en respuesta a determinadas señales. Cuanto más tiempo y energía se dedique a practicar correctamente, cuanto más tiempo se permanezca en la “zona de aprendizaje” y se activen las señales adecuadas a través de sus circuitos, más habilidades se obtienen.

Todas las habilidades, todo el lenguaje, toda la música, todos los movimientos por diferentes que sean tienen el mismo punto de partida, los mismos principios de acción.

Las claves del talento y este libro están formados por 3 elementos básicos a los que yo llamo: **PRÁCTICA INTENSA, IGNICIÓN Y MAESTRO INSTRUCTOR**. Como sucede con cualquier mecanismo, la convergencia de los tres elementos es la clave para crear la habilidad. Si eliminas uno de ellos, el proceso se vuelve más lento. Si los combinas aunque sólo sean por un corto espacio de tiempo, las cosas comienzan a cambiar.

### LA PRÁCTICA INTENSA.

El Punto dulce.

*“Te volverás más inteligente a través de tus errores” (Proverbio Alemán).*

La palabra “talento” puede resultar vaga y estar cargada de alusiones ambiguas acerca del potencial, especialmente cuando se trata de gente joven. Definiremos por tanto el talento como: “la posesión de habilidades repetibles que no dependen del tamaño físico”.

Las personas que están dentro de los semilleros de talento realizan una actividad que parece, a primera vista, extraña y sorprendente, buscan las colinas de laderas resbaladizas. Están actuando deliberadamente en los bordes de su habilidad, de modo que saben que fallarán. Y que, de alguna manera, esos errores harán que mejoren.

Todos los días Brasil consigue algo muy difícil e improbable: produce un porcentaje de jugadores habilidosos inusualmente alto para un juego en el que compite todo el planeta.

Convencionalmente esta clase de talento concentrado se explica atribuyéndolo a la combinación de genes y factores medioambientales. Pero existe un pequeño problema con esta manera de pensar: Brasil no ha sido siempre grande.

La pregunta sigue vigente: ¿cómo consigue Brasil producir tantos grandes jugadores?. La respuesta es sorprendente: Brasil produce grandes jugadores porque, desde la década de 1950, los brasileños han entrenado de una manera particular, utilizando una herramienta concreta que hace que la capacidad de manejo del balón se desarrolle de forma más rápida que en cualquier otro lugar del mundo. Los brasileños han encontrado una manera de acelerar su aprendizaje. Yo he bautizado esta clase de entrenamiento como PRACTICA INTENSA y como veremos más adelante no se aplica solamente al fútbol.



**UN EJEMPLO PARA ENTENDER EL CONCEPTO PRÁCTICA INTENSA:**

Dedica unos segundos a examinar las siguientes listas, utilizando la misma cantidad de tiempo en cada una de ellas:

<b>A.</b>	<b>B</b>
Océano / brisa	pan / m_ntequilla
Hoja / árbol	música / l_tra
Dulce / amargo	z_apato / calcetín
Película / actriz	teléfono / lib_o
Gasolina / motor	pa_atas / salsa
Instituto / universidad	l_apiz / papel
Pavo / relleno	río / b_te
Fruta / vegetal	c_rveza / vino
Ordenador / chip	televisión / rad_o
Silla / sofá	a_muerdo / cena

Ahora dale la vuelta a la página y sin mirar trata de recordar tantos pares de palabras como te sea posible: **¿de cuál de las dos columnas recuerdas más palabras?**

Si eres como la mayoría de las personas sin lugar a dudas recordarás más palabras de la columna B que de la A, es decir habrás memorizado aquellos que son fragmentarias. La razón es que cuando te encontraste con el espacio en blanco, **se produjo en ti algo imperceptible y profundo: te detuviste, experimentaste un nanosegundo de lucha, y ese instante marcó la diferencia.** Cuando mirabas la columna B no lo hacías con más esfuerzo, sino con más **INTENSIDAD**.

La práctica intensa se construye sobre una paradoja: el hecho de esforzarte de determinadas maneras para conseguir objetivos específicos (permitiéndote cometer errores y hacer un poco el ridículo) te vuelve más inteligente. Aquellas experiencias en las que te ves obligado a ir más despacio, a cometer errores y a enmendarlos, acaban por volverte más ágil sin que te des cuenta de ello.

Nosotros pensamos que el rendimiento sin esfuerzo es algo deseable, sin embargo, se trata de una manera terrible de aprender, dice Robert Bjork.

Tendemos a pensar que nuestra memoria es una especie de grabadora, pero nos equivocamos, dice, se trata de una estructura viva, de un andamio casi infinito. Cuantos más impulsos y encuentros generamos, cuantas más dificultades superamos, mayor será el andamiaje que construimos. A mayor número de andamios construidos, mayor velocidad de aprendizaje.

Cuando practicas intensamente, el tiempo se utiliza de una manera más eficaz, los esfuerzos pequeños producen resultados importantes y duraderos. Es un momento de poder donde el fallo es capturado y convertido en habilidad. El truco consiste en elegir un objetivo que esté más allá de tus habilidades actuales, en concretar la lucha. Moverse a ciegas no ayuda en absoluto, llegar sí.

Todo se reduce a encontrar el punto dulce dice Borjk. **Existe una brecha entre lo que uno sabe y lo que está tratando de hacer. Cuando se encuentra el punto dulce, el aprendizaje despegas.**

Es cierto que la práctica intensa puede parecer que es un concepto extraño. Aquellos hechos que normalmente intentamos evitar (sobre todo errores) se convierten con ella en habilidades. Por lo tanto, para entender como actúa la práctica intensa, debemos tener en cuenta en primer término la importancia, inesperada pero crucial, que tienen los errores en el proceso de aprendizaje.

### **EL ARMA SECRETA DE BRASIL:**

Volvemos a la cuestión que antes abordábamos: ¿Cómo es posible que Brasil saque adelante tantos talentos?. Después del viaje, el autor comprobó algo que esperaba encontrar: la pasión, la tradición, los centros de entrenamiento altamente organizados, las largas horas de trabajo, la extrema pobreza de las favelas, y la desesperación reflejada en los ojos de los jugadores. Pero el autor se dio cuenta de algo que no esperaba: el juego con el que practicaban era uno que se habrá parecido al fútbol, si ese deporte se jugara dentro de una cabina telefónica por jugadores cargados de anfetaminas. El balón tenía la mitad del tamaño que uno normal y pesaba al menos el doble, lo que hacía que apenas botase. El nuevo juego se desarrollaba sobre suelos de madera, parcelas de cemento y solares vacíos de los tamaños de una pista de baloncesto. Por su ritmo y velocidad endiablada el juego se asemejaba más al baloncesto o al hockey que al fútbol: una intrincada serie de pases rápidos y controlados y acción continua de una portería a otra. El juego se llama futebol de salao “fútbol de salón” lo que actualmente llamamos futbol sala.



Para mí estaba claro que era de aquí de donde venían las habilidades de los jugadores brasileños. Los jugadores de fútbol sala tocan el balón con mucha mayor frecuencia que en fútbol, según un estudio, lo hacen seis veces más por minuto que sus compañeros del fútbol “grande”. El balón más pequeño y pesado exige un manejo más preciso: no se puede salir de un espacio pequeño simplemente chutando el balón hacia el otro lado del campo. El pase preciso es fundamental: el jugador trata de buscar ángulos y espacios y de realizar combinaciones rápidas con sus compañeros. Como lo resumió el doctor Miranda: “Nada de tiempo más nada de espacio es igual a mayor habilidad. El fútbol sala es nuestro laboratorio nacional de improvisación”.

El fútbol sala comprime las habilidades esenciales del fútbol en una caja pequeña: coloca a los jugadores dentro de la zona de práctica intensa para que cometan y corrijan errores, para que generen de forma continua soluciones a problemas concretos. Los jugadores aprenden mucho más de prisa, sin ser conscientes de ello.

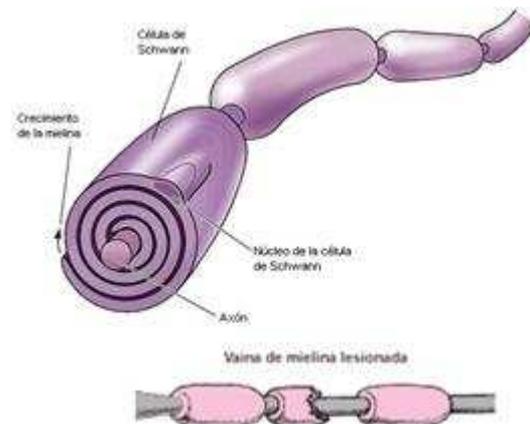
### LA CELULA DE LA PRÁCTICA INTENSA

El hecho de que un esfuerzo orientado pueda aumentar diez veces la velocidad de aprendizaje recuerda a la clase de cosas que uno lee en un cuento de hadas. Lo más extraño es que esa enredadera encantada algo parecido a un hecho neurológico.

La **MIELINA** puede cambiar la manera en nosotros vemos el mundo. Esta sustancia es la clave para leer, hablar y desarrollar las habilidades del aprendizaje, ser un ser humano.

Esta nueva teoría se basa en **3 hechos simples y demostrables**:

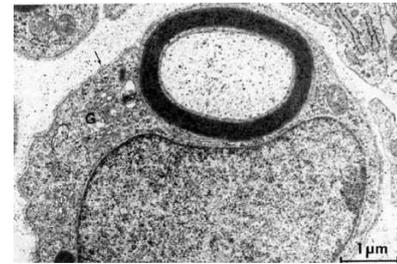
- 1º. Todo movimiento, pensamiento o sentimiento humano es una diminuta señal eléctrica, precisamente cronometrada, que se transmite a través de una cadena de neuronas, de un circuito de fibras nerviosas.**
- 2º. La mielina es una capa aislante que envuelve esas fibras nerviosas y que aumenta la fuerza, la velocidad y la precisión de la señal.**
- 3º. Cuanto más activamos un circuito determinado, mayor es la cantidad de mielina que optimiza ese circuito, de modo que nuestros movimientos y pensamientos se vuelven más fuertes, rápidos y precisos.**



¿Qué es lo que hacen los buenos deportistas cuando entrenan?: Envían, a través de los circuitos, impulsos precisos que dan la orden de mielinizar ese circuito. Tras mucho entrenamiento, consiguen crear un circuito colosal: tienen un notable ancho de banda y una línea T- de alta velocidad.

Le pregunté a Fields si la mielina podía estar relacionada con el fenómeno de los semilleros de talento. No dudó siquiera un instante antes de responder:

“Yo diría que las golfistas surcoreanas poseen, de media, más mielina que las jugadoras de otros países. Tienen más cantidad de esta sustancia en las partes adecuadas del cerebro, en aquellas que rigen los grupos musculares apropiados, y eso es lo que les permite optimizar su circuito de transmisión de impulsos. Podríamos aplicar esa misma hipótesis a cualquier grupo similar de talentos.



Los investigadores como el doctor Fields, se sienten atraídos por la mielina porque esta promete proporcionar una explicación acerca de las raíces biológicas del aprendizaje y acerca de los desórdenes cognitivos.

La mielización explica la complejidad del mundo con un mecanismo simple y elegante. La habilidad es el aislamiento de mielina que envuelve los circuitos neuronales. La historia de la habilidad y el talento es, por tanto, la historia de la mielina.

### ¿Por qué resulta tan eficaz la practica orientada y enfocada hacia el error?

- Porque la mejor manera de construir un buen circuito es activarlo, prestar atención a los errores y luego activarlo de nuevo una y otra vez. Es esfuerzo no es una opción, es una exigencia biológica.

### ¿Por qué la pasión y la perseverancia son ingredientes clave del talento?

- Porque envolver con mielina los circuitos requieren gran cantidad de tiempo y energía. Si no amas lo que haces, nunca trabajarás con el suficiente ahínco como para ser bueno en ello.

Hasta ahora, hemos ignorado la mielina, todo el mundo pensaba que se trataba de una espectadora más.

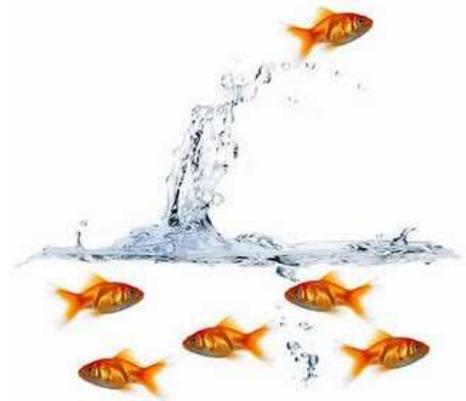
Cuanto más se activa el nervio, mayor es la cantidad de mielina que lo envuelve. Cuanto mayor es la cantidad de mielina que lo envuelve, más deprisa viajan las señales, aumentando la velocidad hasta cien veces más que en el caso de una fibra que no haya sido aislada.

Los estudios sobre la mielina continuaron formándose y uniéndose de forma gradual hasta formar un nuevo panorama: la mielina es infraestructura, de acuerdo, pero cierto poder. Dentro de la vasta metrópoli del cerebro, la mielina está transformando, silenciosamente, estrechos callejones en amplias autopistas súper veloces.

En palabras del doctor Fields: “las señales tienen que viajar a la velocidad adecuada y llegar en el momento preciso, y la **mielinización es la forma que tiene el cerebro de controlar esa velocidad**”.

En pocas palabras, lo que ocurre es lo siguiente: cada vez que realizamos una práctica intensa con un hierro 9, o con un acorde de guitarra, o con una apertura de ajedrez, estamos instalando poco a poco una banda ancha en nuestro circuito, estamos disparando una señal que esos diminutos tentáculos verdes percibirán (oligodendrocitos: células que producen mielina), y eso hará que reaccionen extendiéndose hacia las fibras nerviosas. Los tentáculos se aferran, se aplastan, forman aislamiento a lo largo de la fibra, de manera que añaden un poco más de ancho de banda, y de precisión al circuito de habilidad; esto se traduce en una habilidad y una velocidad mayor.

**El esfuerzo no es opcional.** De hecho es un requerimiento neurológico: para conseguir que el circuito de habilidad se active de un modo óptimo, uno debe, por definición, disparar el circuito de un modo subóptimo, debe cometer errores y prestarles atención, debe instruir su circuito y seguir activándolo (es decir, practicando) a fin de que la mielina continúe funcionando adecuadamente. Después de todo la mielina es tejido vivo.



Existen a modo de resumen **4 principios fundamentales**:

1. **La activación del circuito es fundamental.** La mielina no se forma para responder a deseos cariñosos, ideas vagas o información que nos resbala como una ducha caliente. Este mecanismo se construye para responder a acciones concretas: los impulsos eléctricos que viajan literalmente a través de las fibras nerviosas. La práctica intensa se alimenta de la consecución de lo que podríamos llamar un estado primitivo, un estado en el que estamos atentos, hambrientos, concertados incluso desesperados.

2. **La mielina es universal.** Una sola sustancia sirve para todas las habilidades. Nuestra mielina no “sabe” si la están utilizando para interpretar a Schubert o para jugar de alero en un equipo de baloncesto: la mielina crece siempre de acuerdo con las mismas reglas. La mielina es meritocrática: los circuitos que se activan acaban aislados. A la mielina no le importa quién eres; le importa lo que haces.
3. **La mielina envuelve, no desenvuelve.** La mielinización solo se produce en una sola dirección. Una vez que se aísla el circuito de habilidad, no puedes “desaislarlo” (excepto a causa de la edad o de una enfermedad). Esa es la razón por la cual los hábitos son tan difíciles de romper. La única manera de cambiarlos es construir nuevos hábitos a través de la repetición de nuevos comportamientos.
4. **La edad es importante.** La mielina se desarrolla más fácilmente en niños, pero incluso después de los 30 años seguimos teniendo momentos críticos durante los cuales el cerebro se muestra especialmente receptivo al aprendizaje de nuevas habilidades. Después de este periodo continuamos experimentando una ganancia neta de mielina hasta aproximadamente los cincuenta años, cuando el saldo comienza a inclinarse hacia las pérdidas. Aunque es cierto que conservamos la capacidad de producir mielina durante toda la vida.

Todo esto puede sonar como la descripción de una nueva neurociencia exótica. Pero por otro, es similar a un mecanismo que utilizamos todos los días: los músculos. Si utilizas tus músculos de una manera determinada, tratando de levantar por ejemplo objetos que apenas puedas alzar del suelo, esos músculos responderán volviéndose más fuertes. Si activas de manera correcta tus circuitos de habilidad, haciendo un esfuerzo por llevar a cabo aquellas cosas que te resultan complicadas de conseguir, entonces **tus circuitos responderán volviéndose más rápidos y precisos.**

Este nuevo modelo demuestra que en los semilleros de talento se triunfa no porque los alumnos intenten con más ganas que otros la habilidad que les toque en ese momento, sino porque **lo intentan con más ganas que otros y de la manera correcta: practicando con intensidad y generando por tanto más mielina.**

*“La Excelencia es un hábito” (Aristóteles).*

Floencia fue el epicentro de una poderosa creación social llamada gremio de artesanos. Los aprendices trabajaban directamente bajo la tutela y supervisión del maestro, quien asumía con frecuencia los derechos de custodia legal del chico a su cargo. Los muchachos aprendían el oficio a través de la acción, no de clases magistrales o teóricas. Pasaban miles de horas resolviendo problemas, probando soluciones, equivocándose y volviendo a intentarlo. Estaban confinados en un mundo completamente dedicados a la producción sistemática de excelencia. Todos los artistas participaron en la mayor obra artística que un individuo puede crear: la arquitectura de su propio talento.

**CONOZCAMOS AL SEÑOR MIELINA.**

George Bartzokis es profesor de neurología en la Universidad de California, Los Angeles. Su lección siempre es la misma en todos los casos: “cuanto más mielina tengas, más inteligente serás”.

“No me importan el tamaño que tengan los ordenadores, lo que quiero es que estén **disponibles al instante para poder procesar todos los datos con rapidez**, ahora”  
Nosotros funcionamos según los mismos principios que utiliza Google. Somos seres de mielina.

**La habilidad es un aislamiento que envuelve los circuitos neuronales y crece de acuerdo con determinadas señales.**

Esto no quiere decir que todos tengamos el potencial de convertirnos en Einstein (cuyo cerebro tras la autopsia desveló tener un cantidad inusual de lo que ya sabéis...). La cuestión es que, si bien el talento parece algo predeterminado, tenemos un gran control sobre las habilidades que desarrollamos, de modo que cada uno de nosotros tiene más potencial del que supone. Todos tenemos la oportunidad de convertirnos en dirigentes de nuestro propio internet. El truco está en saber cómo hacerlo.

## LAS 3 REGLAS DE LA PRÁCTICA INTENSA

*“Vuelva a intentarlo. Vuelve a fallar. Falla mejor”. (Samuel Becket)*

### REGLA 1: AGRUPAR.

La práctica intensa es similar a explorar una habitación oscura y desconocida: comienzas lentamente, te chocas contra los muebles, te detienes, piensas y vuelves a empezar. Prestas atención a los errores, te aventuras un poco más a cada paso, construyes un mapa mental, hasta que, al final te mueves por el espacio de un modo intuitivo y rápido.

En los semilleros de talento, esta máxima se aplica en **3 dimensiones**: primero, consideran la tarea que tienen por delante como un todo, como un gran segmento, el megacircuito; segundo, la dividen en los segmentos más pequeños; tercero, juegan con el tiempo, reducen y aceleran la velocidad de la acción para poder asimilar su arquitectura interna. Los semilleros de talento utilizan la práctica intensa de la misma manera que un director de cine enfoca una escena: primero una panorámica para mostrar el paisaje: la siguiente toma es un primer plano para examinar los movimientos de un insecto.

### ABSORBERLO TODO.

Implica dedicar cierto tiempo a observar o escuchas la habilidad que se quiere adquirir como una entidad única y coherente. El objetivo es absorber una imagen general de la habilidad hasta ser capaz de imaginarse a uno mismo poniéndola en práctica.

Estamos diseñados de antemano para imitar. En los semilleros, se emplea mucho la imitación-, en ocasiones de una manera totalmente inconsciente.

Ejemplo: niños que ven jugar partidos de tenis a Roger Federer y terminan por imitar su golpe de revés. Han absorbido su esencia.

### DIVIDIRLO EN TROZOS.

Muchos de los profesores reflejados en diversos estudios, llevan el concepto de dividir en segmentos hasta el extremo. Los estudiantes fragmentan la música que está escrita en tiras horizontales y luego meten esas tiras dentro de sobres. Las extraen al azar y después cortan esas cintas de papel en fragmentos aun más pequeños mediante la alteración de los ritmos.



El objetivo siempre es el mismo: descomponer una serie (habilidad) en las piezas (circuitos) que la integran, memorizar esas piezas individualmente y luego unirlos en unidades de agrupamiento cada vez más grandes (circuitos nuevos e interconectados).

### **REDUCIR LA VELOCIDAD.**

¿Por qué la ralentización da tan buenos resultados?. La estructura de la mielina ofrece dos explicaciones. **1ª: trabajar lentamente** permite prestar más atención a los errores, lo que conlleva un mayor grado de precisión con cada activación. Y ya sabemos que, cuando se trata de cultivar la mielina, la precisión lo es todo. Como le gusta decir al entrenador de fútbol Tom Martínez: “No se trata de lo deprisa que puedes hacerlo, sino de lo lentamente que puedes hacerlo de forma correcta”. **2ª: Trabajar lentamente ayuda al ejecutante a desarrollar una cualidad aun más importante: una percepción activa del funcionamiento interno de la habilidad, de la forma y el ritmo de los circuitos interconectados de habilidad.**

Los expertos practican de un modo diferente al resto, con una estrategia mucho más detallada. Cuando fallan, no culpan a la suerte ni tampoco a sí mismos. Tienen una estrategia que puede solucionarlo. A través de la práctica han desarrollado algo más importante que la mera habilidad: han cultivado una comprensión conceptual organizada que les permitía controlar y adaptar su rendimiento, solucionar problemas y personalizar el circuito correspondiente, según la situación.

### **REGLA 2: REPETIR.**

*“La práctica no te hace perfecto; la practica perfecta te hace perfecto”.*

¿Cuál sería la forma más simple de reducir las habilidades de una superestrella con talento?. La respuesta es impedir que practiquen durante un mes. Para conseguir que la habilidad se evapore no se necesita realizar un reordenamiento cromosómico ni oscuras maniobras psicológicas. Tan solo se debe impedir que activen sistemáticamente sus circuitos durante treinta días. La mielina al ser tejido vivo, como el resto del cuerpo se encuentra en un ciclo permanente de rotura y reparación. De ahí que la práctica diaria sea muy importante, especialmente cuando nos hacemos mayores.

Dedicar más tiempo a la práctica es una medida eficaz, pero solo si aún nos encontramos en la zona del punto dulce, construyendo y perfeccionando con atención los circuitos. No se trata de entrenar mucho, ya que “cuando dejas la zona de práctica intensa, puedes parar de ensayar”.

**REGLA 3: APRENDER A SENTIRLO.**

Según Skye, el propósito es alcanzar un punto de equilibrio donde se pueden detectar los errores cuando se produzcan. Para lograr evitar los errores, primero hay que percibirlos de inmediato. “Si notáis que una cuerda esta desafinada, debería molestaros. Eso es lo que tenéis que sentir. En verdad, lo que estáis practicando es la concentración, es una sensación. (profesor de música a sus alumnos).



El de la mielina es un asunto engañoso. No se puede sentir como crece a lo largo de las fibras nerviosas, como tampoco se puede notar que el musculo cardiaco se vuelve más eficiente después de una sesión de ejercicio físico. Sin embargo, sí es posible percibir un conjunto delator se sensaciones secundarias que están asociadas a la adquisición de nuevas habilidades.

Cuando visité los diversos semilleros de talento, preguntaba a alumnos y profesores por las palabras que utilizarían para describir las sensaciones que les generaba la practica más productiva. El listado que generaron fue el siguiente: **ATENCIÓN, CONECTARSE, CONSTRUIR, TOTALIDAD, ALERTA, FOCO, ERROR, REPETIR, CANSANCIO, LIMITE, DESPIERTO...**

La sensación a la hora de alcanzar el punto dulce es: un terreno productivo e incomodo justo un paso mas allá de nuestras posibilidades. En él, nuestro nivel de aspiración excede nuestro nivel de realización. La práctica intensa no es un simple esfuerzo, es un esfuerzo que persigue un propósito y que incluye de **DIFERENTES SENSACIONES:**

1. Elegir un objetivo
2. Ir a por él.
3. Evaluar la brecha que hay entre el objetivo y nuestras posibilidades de alcanzarlo.
4. Volver al paso uno.

El punto dulce perfectamente podría llamarse “agridulce”, al final los jugadores terminaban por desarrollar el gusto por la práctica intensa. Al principio nos les agrada, pero pronto, empiezan a tolerar la experiencia e incluso disfrutan de ella. Es un giro hacia dentro. Los chicos dejan de mirar hacia fuera en busca de soluciones y las buscan en su interior. Se dan cuenta de lo que funciona y de lo que no.

## IGNICIÓN

### INDICIOS FUNDAMENTALES.

*“Todo momento importante y exigente en los anales del mundo es un triunfo de algún tipo de entusiasmo” (Ralph Waldo Emerson)*

Cultivar la habilidad, como ya hemos visto, requiere de una práctica intensa. Pero este tipo de práctica no es algo sencillo de llevar a cabo: requiere energía, pasión y compromiso. En una palabra, requiere el combustible de la motivación, el segundo ingrediente que compone el código del talento.

En esta parte veremos de qué modo se crea y se mantiene la motivación a través de un proceso que yo llamo **IGNICIÓN**. La ignición y la práctica intensa trabajan juntas para producir la habilidad. La ignición suministra la energía, mientras que la práctica intensa convierte, con el tiempo, esa energía en progreso activo, algo que también conocemos como capas de mielina.

Mientras que la intensa es un acto frío y consciente, la ignición es un estallido misterioso, un despertar. La práctica intensa es un proceso de envoltura paulatina, la ignición, por el contrario, trabaja a través de fogonazos, de imagen y emoción, de programas neuronales creados por la evolución y que instalan en la mente enormes reservas de energía y atención. La práctica intensa es similar a los pasos de un bebé, la ignición tiene que ver con el conjunto de señales y fuerzas subconscientes que serán nuestra identidad. Son los momentos que nos llevan a decir: eso es lo que yo quiero ser.

En numerosas ocasiones el progreso de los chicos no está determinado por ningún rasgo o aptitud sino por la idea de compromiso que ya tenían antes de comenzar sus clases. Las ideas que traen con ellos a la primera clase son, probablemente, mucho más importantes que cualquier cosa que un profesor pueda hacer o que cualquier nivel de práctica.



Observemos el proceso que McPherson describe: “la interpretación del profesor fue una señal que hizo que Clarissa experimentase una intensa respuesta emocional de la que apenas fue consciente.

### **¿Qué clases de señales funcionan mejor para encender la motivación de la gente?**

La ignición debe ser reactiva. Se puede pensar que este momento se generó en ellos mismos, pero no fue así. Siempre se trata de una respuesta a una señal que llegó en forma de imagen: la victoria de un compatriota, el logro de destrozarse un record...

Muchas de estas señales están relacionadas con la identificación con un grupo. Señales simples, directas que activan nuestros disparadores motivaciones y canalizan nuestra energía y atención hacia una meta. Cuando tenemos el indicio de que debemos conectar nuestra identidad con un grupo, funciona como un disparador, es como encender el interruptor de la luz. La capacidad de conseguir algo ya está presente, pero la energía destinada a esa capacidad llega a través de los cables.

Los semilleros de talento: tendían a ser lugares precarios, escasamente atractivos. **Si nos encontramos en un lugar agradable, accesible y acogedor, desconectamos de forma automática del esfuerzo.** Sin embargo si la gente recibe la señal de que las circunstancias son duras, se sentirá motivada según el doctor Bargh.

Muchos de los eminentes científicos, artistas y escritores más famosos del mundo cumplieron con el requisito de las 10.000 horas de práctica.

**Principios universales** que nos gobiernan a todos:

1. **El talento requiere práctica intensa.**
2. **La práctica intensa requiere grandes cantidades de energía.**
3. **Determinadas señales activan enormes flujos de energía.**

La isla de curazao reúne: una cultura disciplinada, una preparación de primera clase, padres solidarios, orgullo nacional, amor al juego y, por supuesto, abundancia de práctica intensa. También ha conseguido encontrar la manera de hacer algo muy importante y difícil: mantener encendido su fuego motivacional.

En el lenguaje de la ignición, no se trata de un mecanismo sutil: está encendido o apagado. Y puede activarse con ciertas señales, es decir, con indicios fundamentales. En numerosas ocasiones con las propias palabras.

El doctor Engblo hace una pausa y expone su sabiduría: “El trato es el siguiente: tienes que darles confianza a los chicos cuando son unos críos, así sentirán las cosas más intensamente. Cuando le dices algo a un niño, tienes que tener claro que es lo que le estás diciendo, tienes que ser muy cuidadoso. **La formación de la habilidad tiene que ver con la construcción de la confianza: primero se la tiene que ganar, luego la tienen y, una vez que se enciende, ya no se apaga nunca.**

Cuando elogiamos a los chicos por su inteligencia, escribe Dweck, les decimos que ese es el nombre del juego: debes parecer inteligente, no te arriesgues a cometer errores.

Somos muy sensibles a todos aquellos mensajes que nos dicen que es lo que se valora de nosotros. Cuando nos llega un mensaje claro al respecto, pueden encender una chispa motivacional.

Los semilleros de talento que visité siempre utilizaban un lenguaje que **afirmaba el valor del esfuerzo y del progreso lento, no el talento o la inteligencia innatos**. Dewck también señala que la motivación no aumenta por recibir muchos elogios, sino que suele provocar el efecto contrario: normalmente lo disminuye.

La alta motivación no es lo que enciende a la gente; lo que funciona es precisamente lo contrario: no elevar, sino bajar, hablar del esfuerzo a ras de suelo, afirmar el valor de la lucha.

La práctica intensa exige una lucha seria y profunda y un trabajo apasionado. La verdad es que, cuando una está empezando, no “juega” al tenis, sino que lucha y presta atención: mejora lentamente. Aprendemos por medio de tambaleantes pasos de bebe

## **EL MAESTRO INSTRUCTOR: LOS SUSURRADORES DE TALENTO**

*“No se trata de reconocer el talento, de hecho ni siquiera importa qué diablos es eso. Nunca ha pretendido salir a la calle y encontrar a alguien que lo tuviese. Primero se trabaja en los cimientos, y muy pronto descubres hacia donde van las cosas”.*

*(Robert Lansdorp: Entrenador Tenis profesional)*

Personas que tienen el misterioso don de combinar esas fuerzas para desarrollar el talento en los demás.

Todos tenían la misma clase de mirada: firme, profunda, limpia, escuchaban mucho más de lo que hablaban; parecían ser alérgicos a las charlas de aliento y los discursos inspiradores; pasaban la mayor partes del tiempo señalando el camino con ajustes pequeños, rápidos y altamente específicos; mostraban una sensibilidad extraordinaria ante la persona a la que estaban enseñando y adaptaban cada mensaje a cada alumno.

Muchos de estos profesores enseñan algo que no solemos tener en cuenta a la hora de medir la habilidad para enseñar: producen ignición, enseñan amor. Sobre todo en edades tempranas. El objetivo en esta primera etapa parece ser: implicar, cautivar atrapar al alumno y conseguir que necesite y desee mas información y habilidad.

**Claves: practica intensa + ignición = circuitos de habilidad.**

Ser un buen maestro es una cualidad mucho más evanescente, mucho más arte que ciencia. Se da en el espacio entre dos personas, en el juego cálido y complicado del lenguaje, el gesto y la expresión

## EL CIRCUITO DE LA ENSEÑANZA

*“Un maestro afecta a la eternidad; no puede saber dónde termina su influencia” (Henry Brooks Adams)*

Las **4 virtudes** de los maestros instructores.

“Los grandes maestros se concentran en lo que el alumno hace o dice y son capaces, al poseer un conocimiento profundo de la materia de estudio, de ver y reconocer los esfuerzos torpes, vacilantes e inarticulados del estudiante que trata de alcanzar la maestría. Luego se conectan con ellos a través de un **mensaje específico**.

Conocimiento, reconocer y conectar: claves.

La verdadera habilidad de un instructor no consiste en poseer una sabiduría de aplicación universal que pueda comunicar a todo el mundo, **sino en ser lo suficientemente flexible como para localizar los límites de las habilidades de cada estudiante y enviar las señales adecuadas para que los circuitos se activen una y otra vez hacia la meta correcta.**



Es una combinación de distintas habilidades:

1. **LA MATRIZ:** es la vasta red de conocimientos que distingue a los mejores maestros y que les permite responder de manera creativa y eficaz a los esfuerzos de los alumnos. “Un gran maestro siempre posee la capacidad de profundizar aun mas; de estimar el aprendizaje que es capaz de llevar a cabo un alumno e ir a por ese nivel. Se profundiza cada vez más porque el maestro puede presentar el material de maneras muy diversas y porque puede hacer un número infinito de conexiones. Los años de trabajo tienden a mielinizar el sistema de circuitos de un maestro. Los maestros instructores están listos para localizar y comprender donde están los alumnos y a donde necesitan ir. En resumen, la matriz es la aplicación estrella del maestro instructor.

2. **LA CAPACIDAD DE PERCEPCIÓN:** Los ojos son clave. Aunque la mirada pueda ser amistosa, no se trata tanto de amistad como de información, de descifrar a quien tienen delante. Los profesores con los que me topé buscaban detalles de las vidas personales de sus alumnos, averiguaban cosas acerca de su familia, los ingresos, las relaciones y su motivación, controlaban también la reacción ante su forma de entrenar, comprobaban si sus alumnos captaban o no sus palabras.
3. **EL REFLEJO GPS:** la clave es producir una serie de directivas vívidas o inmediatas que bombardeen el circuito de habilidad que el alumno está practicando y que lo guíen en la dirección correcta. Muchas veces observamos como la habilidad de un profesor radica no en su matriz de conocimientos, sino en su capacidad para establecer conexiones instantáneas entre esa matriz y los esfuerzos del alumno: une el lugar donde se encuentra Kacie con acciones que la llevarán a donde debe ir. Tan pronto como logran la meta propuesta, el entrenador fijaba una nueva dificultad. **“Los pequeños éxitos no eran paradas, sino escalones para seguir progresando”.**

Un profesor realmente bueno conecta con sus alumnos por lo que son como seres morales.

Los entrenadores deben ayudar a que el circuito correcto se dispare tan a menudo como sea posible. La diferencia radica en la propia naturaleza de los circuitos que cada uno tiene que desarrollar. (Actividades distintas).

En fútbol: para los entrenadores, para el juego para insistir en algún detalle técnico o elogiar a un jugador sería interrumpir el flujo de encendido atento, fallo y aprendizaje que fundamenta la práctica intensa del circuito flexible. Las lecciones que los jugadores aprenden por si mismos son más importantes que cualquier cosa que pudiese decirles el entrenador.

¿La meta? Entrar en la zona de practica intensa, incrementar al máximo los circuitos que desarrollan la mielina adecuada para esa práctica y, en última instancia, acercarse más al día que todo entrenador desea: aquel en que los alumnos pueden ser sus propios maestros.

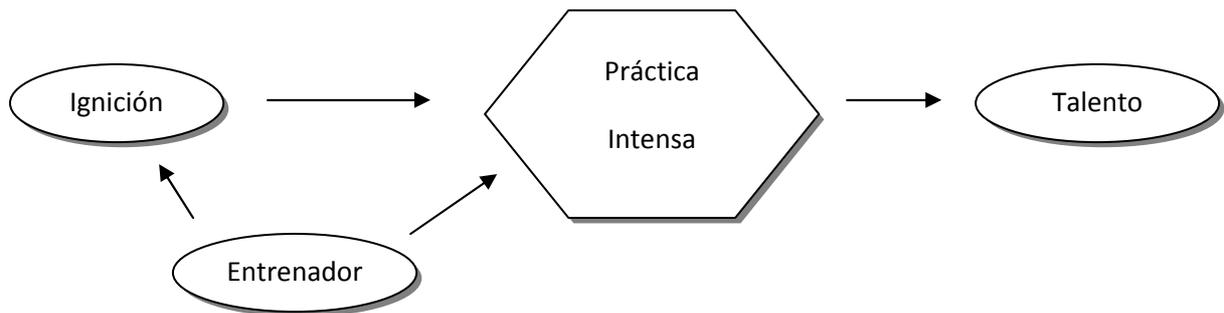
Si hay que elegir entre decirles como deben hacerlo o que sean ellos quienes lo resuelvan, yo elegiré siempre la segunda opción, dice Lansdorp. Tienes que hacer al chico un pensador independiente, alguien capaz de resolver problemas.

***“Un maestro es alguien que se vuelve progresivamente innecesario”***

***(Thomas Carruthers)***

### EL MUNDO DE LA MIELINA

Si quisiéramos dibujar un diagrama de las claves del talento, tendría este aspecto:



Lo más útil de este modelo es que es tan flexible como la propia mielina: es aplicable a todas las habilidades y en contextos tan pequeños como familias y tan grandes como naciones.

Título: “Las Claves del Talento” (The Talent Code)

Autor: Dan Coyle

Editorial: Zenith (Planeta), 2009

ISBN: 978-84-08-07971-2

Páginas: 235

Precio aprox: 18 €

