

Enrique Alpañés

Anne-Laure Le Cunff, neurocientífica: “El valor de un individuo se ha vinculado a su productividad; si tienes un buen trabajo, aportas a la sociedad”

El País, 1 de noviembre de 2025.

Anne-Laure Le Cunff (París, 35 años) dejó su trabajo en Google porque no la hacía feliz. Fundó una *start up* que fracasó y acabó cerrando. Eso tampoco la hizo especialmente feliz. Pero en lugar de llorar, Le Cunff decidió probar un pequeño experimento. “Escribiré un artículo corto sobre neurociencia cada día durante 100 días laborables”, se dijo. Cinco años después, podría decirse que el experimento salió bastante bien. Los artículos se convirtieron en una *newsletter*, [NessLabs](#), que se terminó convirtiendo en una plataforma. Y ahora toman forma de libro. [Micro experimentos. El poder de probar, fallar y aprender en un mundo que exige certezas](#) (Editorial Conecta) resume no solo su experiencia personal. También sus investigaciones, centradas en cómo reacciona el cerebro ante el aprendizaje y la curiosidad. Esta doctora en psicología y neurociencia por el King’s College de Londres aboga por enterrar el mantra capitalista de buscar el sentido de la vida en el trabajo, y defiende que nuestras vocaciones, en plural, pueden ser muchas y tenemos que ir probándolas todas, aunque no saquemos dinero de ellas. Igual no triunfas en Silicon Valley, pero te das cuenta de que puedes ser una estupenda *pizzaiola*, escritora de *fan fiction* de *Crepúsculo* o un artista de la calceta. Y puedes ser muy feliz así.

Pregunta. Usted tenía una carrera brillante en una gran empresa. Pero un día se dio cuenta de que no era feliz, así que la dejó. Por el camino aprendió una valiosa lección que ahora ha plasmado en un libro. Su historia es algo así como el viaje del héroe del ensayista, ¿no?

Respuesta. [Risas] Puede ser. Creo que muchos pasamos por una experiencia similar con nuestro trabajo. Las personas cambian su vida cuando sucede algo que cambia por completo sus creencias. Es muy fácil seguir adelante sin más, acomodarse en la rutina y pensar que si algo va mal, ya lo cambiaremos más adelante. Pero a veces pasa algo. Puede ser una enfermedad, un despido o una ruptura. Algo que te empuja a tomar una decisión. En mi caso fue un problema de salud. Y me di cuenta de lo obsesionada que estaba con el éxito y con mi trabajo. Y bueno, después de haber cambiado de vida, mi única ambición con este libro es compartir esta historia, que otras personas sepan sobre mi viaje del héroe, por así decir. Así tal vez puedan comenzar a hacer algunos de estos cambios en sus vidas sin tener que pasar por algo tan aterrador como lo que pasé yo.

P. En su libro, y en su vida, cuestiona la idea de que todos tenemos una única vocación verdadera y que debemos encontrar nuestro propósito.

R. Nuestra sociedad se ha obsesionado con la idea de encontrar tu único y verdadero propósito. Las menciones a la frase “encontrar tu propósito” han

aumentado en los libros publicados en más de un 700% en las últimas dos décadas, lo que da una idea de nuestra obsesión. Pero la vida no es tan simple y no puedes buscarle sentido en base a una sola cosa. Hoy en día, vivimos en un mundo no lineal. La trayectoria profesional lineal de las generaciones anteriores, donde uno tiene un solo trabajo y se mantiene en él durante toda su carrera, ya no existe. Esto es una fantasía hoy en día. Si te obsesionas con ese único propósito verdadero, limitas tus posibilidades de éxito. No hay que poner todos los huevos en una misma cesta y decir “eso es todo. Esa es mi vida. Esa es mi identidad. Este es mi propósito”. Porque si ese proyecto o esa carrera no funciona, tu mundo se desmorona. Por eso, argumento en el libro que no necesitas encontrar un gran propósito. Puedes probar muchas cosas diferentes que le den un sentido a la vida, y también puedes cambiar de opinión. No es un fracaso. Es crecimiento.

P. Estamos hablando de propósito y satisfacción vital y de alguna forma se cuelean en su discurso alusiones al trabajo, al éxito ¿Cree que [intentamos buscarle sentido a la vida en nuestro trabajo](#)?

R. Vivimos en un entorno ultracapitalista, donde lamentablemente el valor de un individuo se ha vinculado a su productividad, creemos que si tienes un buen trabajo, aportas mucho a la sociedad, pero esto no es cierto. Puedes tener mucho valor como ser humano, como pareja, padre, amigo, como estudiante... La sociedad hace que nos olvidemos de esto muchas veces y las redes sociales solo empeoran este problema. Porque ahora tenemos una enorme tabla de clasificación donde podemos comparar el éxito de las personas. Hace unas generaciones, dejabas de tener contacto con la gente con la que habías crecido y estudiado. Pero ahora, si tienes entre 30 y 40 años, estás al tanto de todo lo que pasó con todas las personas que conociste en todas las etapas de tu vida. Eso no es natural. Ni es bueno. Puedes compararte con otros, medir el éxito de todas las personas que pasaron por tu vida. Y eso crea una comparación social muy perjudicial, creo que por eso mucha gente asocia su propósito con su trabajo.

P. Desde una perspectiva evolutiva, ser útil al grupo siempre ha sido crucial para la supervivencia. Pero, ¿puede que esta idea se haya intensificado con el auge del capitalismo y las redes sociales?

R. Absolutamente, desde una perspectiva evolutiva, ser útil siempre ha sido importante. Pero antes la tribu era mucho más pequeña y todos tenían exactamente los mismos objetivos. Necesitamos encontrar recursos, necesitamos refugios, mantenernos seguros, apoyarnos mutuamente, asegurarnos de que los niños estén seguros, etc. Así que, de esa manera, funciona muy bien. Los mismos incentivos te hacen útil, y la tribu, a cambio, te ayuda. Pero la tribu no estaba pensada para ser millones de desconocidos en internet que te gritan y te aturullan diciéndote qué deberías hacer para ser útil a la sociedad. La tribu no estaba pensada para ser una de estas grandes corporaciones donde eres fácilmente reemplazable. Este es un ejemplo de la discordancia que hay entre nuestro cerebro y el entorno actual, las circunstancias han cambiado, pero nosotros no.

P. Hablemos de *cronos* y *kairós*. ¿Por qué es importante diferenciar estos dos conceptos en lugar de hablar solo del tiempo?

R. No podemos pensar en nuestra salud mental en el mundo actual sin hablar de nuestra relación con el tiempo. Y nuestra relación con el tiempo se ha vuelto muy unidimensional, donde solo se trata de segundos, minutos y horas, y estas pequeñas casillas en nuestro calendario que necesitamos llenar con la mayor cantidad de cosas posible. Me fascinó descubrir que esta no es la única forma en que podemos definir el tiempo. Los antiguos griegos tenían dos formas de pensar en el tiempo: *Cronos*, que es la definición cuantitativa del tiempo. Y *kairos*, que es la mejor definición del tiempo, la calidad del tiempo, la profundidad del tiempo. Es el momento de ver una hermosa puesta de sol, el momento de leerle un cuento a tu hijo, cuando estás inmerso en una conversación con un amigo y se te va la hora. Si queremos tener un mayor bienestar, pero también mayor creatividad y, paradójicamente, quizás una mayor productividad en nuestras vidas sin sacrificar nuestra salud mental, necesitamos asegurarnos de tener más momentos *kairos* en nuestras vidas y menos *cronos*.

P. Suena muy bien, pero ¿es posible hoy en día? Me gustaría experimentar más, disfrutar de más tiempo de calidad, no ser tan perfeccionista... Pero no creo que a mi jefe le guste mucho esa idea.

R. Precisamente por eso el libro se llama “Micro experimentos”, no “Grandes experimentos para cambiarlo todo y dejar tu trabajo”. Y eso es lo que realmente argumento: que cualquiera puede encontrar un pequeño experimento que pueda realizar. Y cuando hablo de desarrollar una mentalidad experimental y vivir una vida experimental, no digo que dejes tu trabajo y lo cambies todo. Estoy segura de que puedes encontrar un pequeño espacio, una pequeña parte de tu vida que es más como un laboratorio, donde experimentas y pruebas cosas nuevas. De eso se trata vivir y experimentar.

P. En este sentido, ¿cómo interpreta la creciente popularidad de los [clubes de lectura](#) o de las [clases de alfarería](#)?

R. Creo que estamos agotados del mundo digital en el que vivimos. Estamos sobreconectados a un flujo abrumador de información ininterrumpido. Ni siquiera tenemos tiempo para interpretar e integrar la información que recibimos, que además suele ser bastante negativa. Los problemas nos superan no tenemos ni idea de qué debemos hacer a nuestra escala... La alfarería, los clubes de lectura o los talleres de punto y costura, son una forma de desconectar del mundo digital y reconectar con el mundo real. Reconectar contigo mismo, con tu propia creatividad y tu propio pensamiento. Además, son una forma de conocer a otras personas y conectar a nivel social.

P. Cuando adoptamos una mentalidad experimental, ¿cómo responde nuestro cerebro?

R. La neurociencia nos muestra que, contrario a la creencia popular, la neuroplasticidad continúa en la edad adulta. Mucha gente piensa que solo ocurre en la infancia, pero continúa en la edad adulta si te esfuerzas proactivamente por

seguir aprendiendo cosas nuevas, experimentando, desafiándote a ti mismo a probar cosas un poco diferentes para que puedas formar esas nuevas vías neuronales. Por lo tanto, realizar pequeños experimentos es una forma de mantenerse joven. Esta práctica diaria de aprender, esta práctica diaria de realmente reinventarte y cuando tienes que reinventarte, tienes que formar nuevas conexiones, y así mantienes tu cerebro plástico de esta manera. Es por eso que hay toneladas de investigación sobre el aprendizaje permanente y sabemos que el aprendizaje permanente es en realidad una de las mejores maneras de mantener a raya los problemas neuronales asociados a la edad. Por eso también creo que la experimentación tiene muchísimos beneficios más allá del corto plazo de descubrir lo que te gusta.

P. Estos pequeños experimentos se pueden convertir en grandes con el tiempo. El suyo fue una *newsletter*, Ness Labs, que hoy tiene 70.000 suscriptores y ha desembocado en este libro.

R. Sí, es mi mayor experimento. Este pequeño experimento empezó hace cinco años, y la primera versión, la primera iteración, porque... esto también es algo de lo que hablo, ¿no? La primera versión de un experimento no tiene por qué ser definitiva. Puedes probar diferentes versiones y seguir experimentando. En la primera versión, me dije: "Escribiré un artículo corto sobre neurociencia cada día durante 100 días laborables". Ese fue mi experimento. Al principio me dio un poco de miedo, porque el inglés no es mi lengua materna. No me consideraba un escritor en línea, pero me encantó tanto que decidí seguir, aunque era demasiado intenso escribir 100 artículos en 100 días laborables. Así que en las siguientes iteraciones, pensé en unos pocos artículos a la semana. Y luego hice otra iteración. Y ahora, en mi iteración actual, cinco años después, escribo un artículo por semana. Y ha sido una forma increíble de encontrar mi tribu.

P. Cinco años después y habiéndolo convertido en un trabajo, sigue hablando de iteraciones y de experimentar.

R. Absolutamente, y nunca abandonaré esa mentalidad porque creo que es lo que hace que el camino sea tan interesante. No tengo un objetivo final. Si tuviera una perspectiva, siempre compararía mi situación actual con el objetivo final en el futuro; nunca sentiría que es suficiente, nunca sentiría que estoy trabajando lo suficiente. Así que me estoy enfocando en aprender en el momento y en aprender a lo largo del camino. También sé que lo que me gusta hoy puede ser diferente de lo que me gustaría en el futuro, que es mi prioridad. Es muy importante mantenerlo como una serie de ciclos experimentales y ver adónde llego.