

LIDERAR DESDE DENTRO

El éxito ya no se mide solo por resultados o jerarquías, sino por la capacidad de conectar con las personas desde la autoconciencia, la confianza y el propósito compartido



Vivimos con prisa, sin tiempo apenas para pararnos a pensar. Y esa presión por rendir, por ser productivos, puede ser precisamente la que nos aleja del éxito. En este contexto surge una corriente que reivindica lo esencial: volver a poner a las personas en el centro. Isorna Juncal, analista de equipos de alto rendimiento y fundadora de Intrategia, lleva más de tres décadas impulsando esta transformación dentro de las compañías. “El proyecto nació de una necesidad profesional: dejar de separar el desarrollo del personal de la estrategia de la empresa. La mayoría de las consultoras tratan ambos campos como ajenos. Nuestro objetivo fue crear un sistema donde la prosperidad de la organización sea una consecuencia directa de la inversión en sus líderes y equipos”, explica. Y es que las organizaciones que hoy marcan la diferencia no son las que más control ejercen, sino las que mejor saben inspirar. Comprenden que el liderazgo no se impone, se contagia; y que solo quienes se

conocen a sí mismos pueden guiar con autenticidad a los demás.

Ese liderazgo humanista, como Juncal lo define, representa un cambio de paradigma frente a los modelos tradicionales. “Se diferencia porque su foco no está en el control jerárquico, sino en la confianza radical y la dignidad de cada persona”, afirma. Promoverlo, asegura, es urgente porque confronta la “sociedad del rendimiento” que describió el filósofo Byung-Chul Han: una cultura de la autoexplotación que erosiona el bienestar y la autenticidad en las organizaciones. “Frente a esa presión tóxica y a líderes que actúan con el ego, nuestro modelo es un antídoto. Solo un liderazgo basado en el respeto genera la resiliencia y el compromiso genuino que hoy necesita cualquier empresa”.

Esa filosofía se traduce en una premisa sencilla pero poderosa: el liderazgo comienza en uno mismo. “La capacidad de dirigir a otros se detiene donde lo hace su dominio interno”, resume Juncal. Desde Intrategia enseñan a los líderes

“Solo un liderazgo basado en el respeto genera la resiliencia y el compromiso genuino necesarios”

a practicar la “pausa consciente”, una herramienta para entrenar la autogestión emocional bajo presión. “No se trata de reprimir una emoción, sino de observarla y elegir una respuesta estratégica en vez de reaccionar. Es la disciplina de hacer de tu evolución personal un proceso continuo”. El método de Intrategia toma forma a través de sus cuatro pilares fundamentales –las llamadas Intrategias–, que van desde el autoliderazgo hasta la gestión empresarial. Cada una busca alinear el potencial humano con los objetivos corporativos, reemplazando hábitos que generan miedo por dinámicas que promueven autonomía y desarrollo. “Sustituimos las evaluaciones que generan ansiedad por conversaciones de desarrollo permanentes, y convertimos la delegación en una inversión de confianza”, explica. Los resultados, dice, son tangibles: mayor motivación, fidelización del talento y una productividad que “es ética y sostenible”.

Frente a quienes aún miden el éxito exclusivamente en términos de productividad, Juncal defiende que el bienestar de las personas no es un lujo, sino una estrategia de crecimiento. “El bienestar no es un gasto, es el motor. Demostramos que el malestar genera costes directos –rotación, absentismo, errores– que superan cualquier inversión en las personas”. Para Intrategia, el bienestar es la infraestructura invisible de la innovación: “Una plantilla segura, respetada y con energía es la única

capaz de tomar riesgos calculados y ofrecer una excelencia continua”.

Su mirada sobre el liderazgo se ha forjado en una larga trayectoria vinculada al desarrollo del talento en el sector de la peluquería y la cosmética, donde descubrió que la técnica nunca basta si no va acompañada de conexión humana. “El estado de ánimo del equipo es la calidad invisible que define la marca y la lealtad del cliente”. Esa experiencia también le permitió observar los daños que provoca un liderazgo basado en el ego: “una toxicidad que destruye la confianza, la iniciativa y la autoestima de los colaboradores. Esto se traduce en miedo, parálisis y fuga de talento”. Desde esa comprensión, Juncal sostiene que sectores como el de la peluquería y la estética pueden enseñar al mundo empresarial una lección esencial: “Trabajar con la vulnerabilidad exige confianza inquebrantable. El liderazgo debe ser un acto de autenticidad y de vulnerabilidad para inspirar confianza, demostrando que la pasión solo es efectiva si está respaldada por un método estratégico”.

Su libro *Deja de fingir que sabes lo que haces* resume la esencia de su pensamiento. “El título es una interpelación radical a la autenticidad”, afirma. “Encierra la crítica al líder que se consume por la necesidad de parecer infalible. El verdadero poder no está en tener todas las respuestas, sino en la humildad de reconocer la duda y crear el espacio para que el equipo las encuentre desde la comprensión”.

Con Intrategia, Isorna Juncal ha convertido el desarrollo humano en el eje de la estrategia empresarial, una nueva cultura del liderazgo en la que la autoridad nace de la autenticidad y la dignidad, dejando atrás las viejas costumbres. Porque el proceso de liderar, insiste, siempre empieza desde dentro. **®**



Isorna Juncal posa en las oficinas de Intrategia en Vigo el pasado 31 de octubre.