NOVA HUMANA

LIDERAZGO BIOLÓGICO

La biología entra al tablero

De punto ciego a activo estratégico.

María Vicario

Coach ejecutiva · Creadora del Método REPRO

Todo lo que sostiene a una organización se mide. Casi todo.

Rotación, productividad, clima, ausentismo, eficiencia operativa, calidad de las decisiones. Cada uno de esos indicadores tiene su tablero, su responsable y su plan de mejora.

La biología de quienes deciden no tiene ninguno.

El modelo de trabajo que heredamos no contempla el descanso real, el estado del sistema nervioso ni la carga acumulada. Y esas variables condicionan directamente la claridad para leer un escenario, la adaptabilidad para cambiar de plan y la recuperación después de una semana crítica.

Hoy dirigir implica procesar más información, adaptarse más rápido y decidir en escenarios cada vez menos previsibles. La biología ya está operando sobre esos resultados, se la mire o no.

Queda una pregunta incómoda: cuánto cuesta seguir ignorando la biología.

El mismo cansancio no cuesta lo mismo en todos los escritorios.

Cuanto más alto es el rol, mayores son las consecuencias del estado desde el que se decide.

> «Mientras un empleado cansado puede perder algunas horas de productividad, un CEO agotado puede gestionar mal a ejecutivos clave, comunicarse de forma deficiente durante una crisis o tomar decisiones sobre asignación de capital que afecten a miles de trabajadores, sus familias y miles de millones en valor empresarial.»

Julian Hayes II · Forbes · agosto de 2026

Quien dirige atraviesa más carga emocional que quien ejecuta.

Una parte de ese costo ya está medida, y aparece en el estado emocional de quienes conducen.

Gallup preguntó a trabajadores de todo el mundo qué emociones habían sentido el día anterior, y comparó dos grupos: quienes dirigen a otros managers y quienes no tienen gente a cargo. Estos números son cuánto más frecuente fue cada emoción entre los primeros, en puntos porcentuales.

+12	+11	+10	+7
ENOJO	TRISTEZA	SOLEDAD	ESTRÉS

Un tercio de los líderes reportó enojo, tristeza o soledad.

Gallup, *State of the Global Workplace: 2026 Report*, sobre 9.880 líderes que dirigen a otros managers (Encuesta Mundial 2025). El patrón es global y varía por región: en Estados Unidos, por ejemplo, se invierte.

El límite del wellness corporativo.

Durante años se intentó una mirada más humana desde el wellness corporativo: charlas sobre estrés, una semana de descanso, una app de meditación. Eso ha generado cierto respiro a las organizaciones y alivio a las personas, pero al cabo de un tiempo regresa el burnout, la falta de cohesión interna, el ausentismo.

Cuando la biología se integra como activo estratégico, el autoliderazgo se vuelve una ventaja competitiva.

Intervenimos en las cuatro dimensiones que un líder necesita mirar.

01	Mentalidad	El marco desde el que se interpreta lo que pasa. Cuando no se revisa, se decide sobre una lectura vieja de la realidad.
02	Emoción	La información que trae cada emoción y el tiempo que sigue organizando la conducta después del episodio que la produjo.
03	Soma	El estado del cuerpo en el momento exacto de decidir: activación, respiración, recuperación, energía disponible.
04	Sistema	El lugar que se ocupa dentro de una organización viva, donde cada decisión mueve al resto.

Desarrollamos tres capacidades.

Claridad

Mantener la mente calma y las decisiones simples en entornos complejos.

Adaptabilidad

Recuperar el equilibrio y la dirección en contextos de cambio.

Resiliencia

Recuperar la estabilidad y el enfoque después de situaciones de alta complejidad.

El Foro Económico Mundial ubica al conjunto resiliencia, flexibilidad y agilidad como la segunda competencia central para los empleadores, detrás del pensamiento analítico: la considera fundamental el 67%, diecisiete puntos más que en 2023. *Future of Jobs Report 2025*.

Antes de la próxima decisión importante.

La última decisión de alto impacto que tomaste: ¿cuántas horas habías dormido la noche anterior?

La última vez que cambiaron las condiciones del negocio, ¿cuántas semanas pasaron hasta que soltaste el plan anterior?

La última vez que algo importante salió mal, ¿cuántos días pasaron hasta que pudiste volver a decidir con la cabeza fría?

Tus respuestas hablan de la biología desde la que estás liderando. Conversemos para conocerla, potenciarla y convertirla en una aliada de tu calidad de vida y de tu estrategia.

contacto@mariavicario.com
mariavicario.com

NOVA HUMANA
LIDERAZGO BIOLÓGICO