GUÍA SOBRE LIDERAZGO

Líderes

Lo que mejora el mundo

Miguel Gomis
miguelgomis.com

PARA EMPEZAR

¿Quién te hizo mejor?

Piensa en una persona que te hizo mejor. Un profesor, un entrenador, un jefe, tu madre, tu padre.

¿Qué hizo, qué dijo o qué dejó de hacer para conseguirlo?

Seguramente no fue un gran discurso. Quizá fue algo pequeño y sostenido: te creyó capaz antes de que tú lo creyeras, te hizo comprobar de qué eras capaz y te dejó crecer.

Esa persona fue tu líder, tuviera o no un cargo.

> **HASTA QUIEN LLEGA LEJOS TUVO A ALGUIEN**
>
> Richard Branson ha dicho que Freddie Laker, pionero de los vuelos transatlánticos baratos, fue su mentor. Hablaban con regularidad cuando lanzó Virgin Atlantic.
>
> El mejor consejo que le dio, cuenta Branson, fue llevar a British Airways a los tribunales antes de que lo arruinara.

Fuentes: Travel Weekly; The Globe and Mail.

01

Los tres tipos de jefe

El jefe

Ejecuta órdenes y espera que se cumplan. Su equipo hace lo que se le pide, ni más ni menos.

Lo que consigue: lo que ya hay.

El gestor de personas

Consigue que personas comunes hagan algo extraordinario en un momento determinado. Tiene carisma y la confianza de su equipo: cuando pide un esfuerzo extra, lo obtiene.

Lo que consigue: picos de esfuerzo. El extra existe porque él está.

El líder

Consigue que personas comunes se vuelvan extraordinarias. Lo que hoy es un esfuerzo especial pasa a ser su forma habitual de trabajar.

Lo que consigue: que el nivel de cada persona suba y se quede, esté él o no.

EL TEST

¿Qué pasa si te ausentas un mes?

Una sola pregunta te dice en qué nivel estás:

Con un jefe	El equipo espera instrucciones y hace lo mínimo.
Con un gestor	El equipo se apaga. El extra se iba con él.
Con un líder	El equipo sigue creciendo. Nadie depende ya de su presencia.

Mientras el resultado dependa de tu presencia, el techo de tu empresa es tu agenda.

02

Lo que se pierde sin ellos

No es solo una idea bonita. Cuando nadie hace crecer a las personas, también se nota en los números.

Gallup mide cada año el compromiso de los empleados en todo el mundo.

20 %	de los empleados del mundo está comprometido con su trabajo (2025). Es el segundo año seguido de caída.
80 %	no lo está: el 64 % trabaja sin implicarse y el 16 % está activamente desvinculado.
9 %	del PIB mundial se pierde en productividad por el bajo compromiso, unos 10 billones de dólares en 2024. (Estimación de Gallup).

02 · CONTINÚA

El peso de quien dirige

70 %	Gallup atribuye al jefe directo al menos el 70 % de la variación del compromiso entre equipos.
22 %	de los directivos está comprometido, cinco puntos menos que el año anterior.
1 de 10	personas tiene el talento natural para dirigir a otros, según Gallup. Y las empresas no escogen al candidato con ese talento en el 82 % de los casos.
30 %	es el compromiso en Latinoamérica y el Caribe, la segunda región más alta de las diez que mide Gallup (promedio de tres años).

LO QUE DICEN LOS DATOS

El compromiso de un equipo depende sobre todo de quien lo dirige. Hacen falta más líderes, y hace falta formarlos.

Fuentes: Gallup, State of the Global Workplace 2026 (datos de 2025); Gallup, Managers Account for 70% of Variance in Employee Engagement (2015); Gallup, Why Great Managers Are So Rare. Un billón equivale a un millón de millones.

03

La premisa máxima

Un jefe suma resultados. Un gestor suma esfuerzos. **Un líder multiplica líderes**, tenga o no un cargo.

1	3	9	27
Tú	Los que formas	Los que forman ellos	La tercera generación

Si cada líder forma a tres personas y cada una forma a otras tres, en tres generaciones hay 39 líderes que antes no existían.

Y pasa en todas partes

Empresa	Personas que rinden más de lo que creían posible.
Familia	Hijos que saben decidir, no solo obedecer.
Aula	Curiosidad que dura más que el examen.
Deporte	Futuros capitanes, no solo jugadores que cumplen.
Comunidad	Vecinos que organizan y hacen organizar a otros.

04

Cinco ideas para formar líderes

La persona que te hizo mejor probablemente hizo alguna de estas cinco cosas, sin saber que tenían nombre.

1

Ve lo que aún no ven

Toda persona tiene un techo que ella misma se ha puesto. El líder ve uno más alto y se lo muestra con hechos concretos, no con frases motivacionales.

2

Delega responsabilidad, no tareas

Una tarea se ejecuta y termina. Una responsabilidad se asume: quien la tiene decide, responde del resultado y aprende por el camino.

3

Da feedback que hace crecer

Describe un hecho y el efecto que tuvo, y deja la pregunta en manos de la persona. Corrige en privado, reconoce en público.

04 · CONTINÚA

Cinco ideas para formar líderes

4

Deja que se equivoquen

Quien rescata cada error enseña que pensar no hace falta. El líder acuerda qué errores son asumibles y después pregunta qué se aprendió, no quién fue.

5

Crea autonomía

Cuando alguien trae un problema, el líder pregunta «¿qué harías tú?» antes de responder. Con el tiempo, el equipo trae el problema con la solución.

> **EL CRITERIO**
> Todo lo que hace un líder busca que la persona pueda hacerlo mañana sin él.

05

Lo que frena

Casi siempre lo que frena el paso al siguiente nivel está dentro de quien dirige.

El ego

Necesitas ser quien tiene la respuesta, quien no puede faltar. Si tu valor depende de que te necesiten, frenarás sin querer que otros crezcan.

Cómo se nota: te cuesta alegrarte cuando alguien de tu equipo te supera.

La necesidad de control

Si revisas cada paso, tu equipo aprende que nada es suyo. Controla lo que se decide, no cada movimiento.

Cómo se nota: rehaces el trabajo de otros «porque así es más rápido».

La necesidad de ser querido

Evitas el feedback incómodo para mantener el buen ambiente, y el equipo no crece. El respeto que dura se gana ayudando a mejorar.

Cómo se nota: las conversaciones difíciles se aplazan semana tras semana.

CIERRE

Piensa otra vez en esa persona

Dentro de diez años, alguien responderá a la pregunta «¿quién te hizo mejor?». Puedes ser tú. Deberías ser tú.

No crees seguidores. Crea líderes.

Trabajo con dueños de negocios y sus empleados para reducir conflictos internos, aumentar el compromiso de los equipos y reducir su absentismo.

Me llamo Miguel Gomis y soy formador, escritor y seleccionador de personal desde 2022 dentro de empresas en España.

miguelgomis.com