

María Sáez CEO de Grupo P&A

“Cuando una organización mide liderazgo y compromiso prioriza con criterio dónde intervenir”

Fundado en Vigo en 1993, Grupo P&A inició su trayectoria ligada a entornos industriales de alta exigencia, lo que marcó su enfoque en el rigor y la orientación a resultados.

Bajo la dirección de María Sáez, CEO del grupo, la firma centra su actividad en el desarrollo del liderazgo y el compromiso como palancas clave para el desempeño de las organizaciones, desde un enfoque basado en ciencia.

En la práctica, ¿qué decisiones empresariales cambian cuando una organización mide liderazgo y compromiso de forma sistemática?

Cambia, sobre todo, la forma de decidir. Cuando una organización mide liderazgo y compromiso de manera sistemática, deja de actuar solo por intuición y empieza a priorizar con criterio dónde intervenir. La medición permite identificar qué equipos necesitan apoyo, en qué comportamientos directivos conviene invertir y dónde el impacto en la ejecución

puede ser mayor. Eso evita acciones genéricas y ayuda a focalizar mejor los recursos, alineándolos con los objetivos del negocio.

Desde nuestra experiencia, medir no es un fin en sí mismo. Es una herramienta para mejorar la calidad de las decisiones y reducir el riesgo de dedicar esfuerzos a iniciativas que no generan impacto real.

Desde su experiencia, ¿en qué momentos el liderazgo marca realmente la diferencia en los resultados de una empresa?

El liderazgo marca la diferencia, especialmente, en momentos de cambio, crecimiento o transformación. Es cuando la organización tiene que adaptarse a nuevas realidades y seguir obteniendo resultados en entornos exigentes. En esas situaciones, la estrategia puede estar bien definida, pero su éxito depende de la capacidad de los líderes para alinear a las personas, clarificar prioridades y sostener el foco en la ejecución. Ahí es donde el liderazgo deja de ser un concepto teórico y se traduce en resultados concretos.

¿Qué se les exige hoy a los líderes para que su liderazgo tenga impacto real en los resultados?

Hoy se les exige que asuman un impacto directo en la capacidad de sus equipos para ejecutar y sostener resultados. Eso implica ir más allá del conocimiento



técnico o de la gestión diaria. Las organizaciones necesitan líderes que escuchen, que den feedback y que generen alineación, incluso en contextos de presión y cambio. Un liderazgo efectivo traduce la estrategia en comportamientos concretos y se convierte en una palanca colectiva de resultados.

¿En qué momento la falta de compromiso empieza a convertirse en un riesgo real para el negocio?

La falta de compromiso se convierte en un riesgo cuando empieza a afectar al funcionamiento diario de la organización y a su capacidad para ejecutar la estrategia. Se refleja en una menor impli-

cación, en pérdida de alineación entre equipos y en dificultades para sostener el rendimiento.

Cuando esto ocurre, aunque la estrategia esté bien definida, la organización empieza a tener problemas para llevarla a la práctica. Por eso es clave abordar el compromiso con rigor y tratarlo como una variable de gestión, no como un concepto abstracto.

¿Qué relación observan entre compromiso, absentismo y capacidad de ejecutar la estrategia?

En la operativa diaria, esa relación se refleja en la estabilidad de los equipos y en su capacidad para mantener el ritmo de trabajo. Cuando la estabilidad se resiente, la ejecución de la estrategia se vuelve mucho más compleja. El Estudio de Compromiso que Grupo P&A está desarrollando permite poner esa realidad en contexto y entender si lo que ocurre en una organización es un hecho puntual o responde a una tendencia más amplia del sector o del mercado. La aspiración es avanzar hacia una referencia común en España en materia de compromiso, que ayude a interpretar los datos con criterio y a tomar decisiones basadas en información fiable.

¿Queda espacio para la innovación en un ámbito como este?

La innovación, en este campo, tiene menos que ver con incorporar nuevas metodologías y más con profundizar en el rigor con el que se analizan y desarrollan los comportamientos de liderazgo.

Innovar significa medir mejor el impacto real del liderazgo, conectar el dato con la acción y acompañar los procesos de cambio en el tiempo. En un entorno saturado de tendencias, la verdadera diferenciación está en evitar soluciones rápidas y ayudar a las organizaciones a tomar decisiones más informadas, sin simplificar una realidad que es compleja por naturaleza.

¿Cuáles son los principales retos estratégicos de Grupo P&A en los próximos años?

Grupo P&A busca consolidar su posicionamiento y contribuir a una mayor madurez del mercado, ayudando a que conceptos como liderazgo o compromiso se aborden con más criterio, menos intuición y mayor responsabilidad directiva. El objetivo es elevar el nivel del debate y de las decisiones que las organizaciones toman en este ámbito.

La medición del liderazgo y el compromiso permite a las organizaciones tomar decisiones más precisas y priorizar intervenciones con mayor impacto

