



CONFEDERACIÓN
ESPAÑOLA DE
**DIRECTIVOS
Y EJECUTIVOS**

Con la colaboración de:

Deloitte.



Liderando en positivo

Entrevista a Francisco Marín

Junio 2017

Con el soporte tecnológico de:

Laviniainteractiva

"Los líderes más completos con los que me he encontrado tenían en común el compromiso, la honestidad y el conocimiento"



Francisco Marín | Director General del Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI)

Para Francisco Marín la revolución digital supone, además de un cambio tecnológico, un cambio de mentalidad. Obliga a las empresas a transformar sus modelos de negocio y requiere que los líderes tengan capacidad para adaptarse. Según el Director General del CDTI, los directivos de hoy han de saber gestionar equipos diversos y contar con conocimientos muy heterogéneos. Además, han de ser honestos, comprometidos y saber de lo que hablan.

¿Qué papel desempeña la tecnología en las estrategias competitivas de las empresas?

Hoy, fundamentalmente, competitividad es igual a tecnología, porque no es el tiempo de ganar competitividad en base a costes. Solamente podemos mejorar nuestra posición competitiva en el mundo si somos capaces de producir innovaciones que nos sitúen mejor en la cadena de valor.

¿Aprecia nuevas tendencias por parte de las empresas españolas a la hora de solicitar ayudas para financiar proyectos de I+D+I?

Se aprecia una respuesta positiva que responde a una mejor comprensión del mundo por parte de las empresas españolas. Han entendido que

la internacionalización es un hecho y que, como consecuencia, son necesarias nuevas formas de actuar para satisfacer demandas de mercados más globales. Esto se traduce, por ejemplo, en una mejor posición de las empresas españolas en el programa Horizonte 2020 donde lideramos algunos de los ejemplos más paradigmáticos, como el Instrumento PYME, siendo el primer país de Europa con más del 16% de retorno.

Hagamos un poco de prospección. En la próxima década, ¿qué cambios estructurales podrían experimentar las empresas españolas?

Las empresas españolas van a experimentar muchísimos cambios estructurales, como los derivados de la revolución digital, que tienen que

"El emprendedor tecnológico tiene que amar el riesgo y el esfuerzo, además de tener una magnífica base de conocimiento"

ver con dos cosas fundamentalmente. Por un lado, con integrar tecnologías que son palancas, como las comunicaciones globalizadas, la automatización, la robótica o la incorporación de inteligencia a través de algoritmos avanzados y nuevos lenguajes de programación. Por otro lado, la empresa tiene que entender que la revolución digital le obliga a cambiar su forma de entender el negocio.

En su opinión, ¿cuáles son las características más notables de los emprendedores tecnológicos?

Básicamente, un emprendedor tecnológico tiene que amar el riesgo. Si no ama el riesgo, va a fracasar seguro. Luego, tiene que tener una magnífica base de conocimiento. El emprendimiento tecnológico tiene que ver con el conocimiento y con el trabajo. Y por eso, desde mi punto de vista, también es necesario un gran amor por el esfuerzo.

Usted es un hombre muy vinculado al mundo empresarial y ha combinado su actividad privada con una intensa dedicación a órganos asociativos.

Soy un empresario que siente un magnífico respeto por lo público y me siento en la obligación de trabajar para mi empresa, pero también para la sociedad en la que desarrollo mi actividad. De alguna manera, es como los compromisos público-privados que hoy están tan de moda.

¿Cómo considera que ha evolucionado la figura del líder? ¿Qué se necesita ahora que antes no se necesitaba?

Al líder se le han puesto las cosas más complicadas. El conocimiento se ha diversificado, se ha hecho absolutamente heterogéneo y hoy es imposible que nadie pueda comprender una realidad con un nivel de profundidad total. El líder tiene que ser capaz de sumar los conocimientos y las habilidades de todos los que forman parte de su equipo y de extraer las ventajas que tiene sumar conocimientos muy diversos, que pueden venir de formas culturales, tecnológicas, o geográficas distintas. Por lo tanto, el líder de hoy tiene que ser global y debe tener unas capacidades para gestionar personas tremendamente altas.

Pasando ahora al campo de la formación, ¿cuáles son las principales necesidades de formación de los líderes en la actualidad?

A la formación vertical más tradicional hay que añadirle una gran cantidad de conocimientos transversales que son fundamentales, como los idiomas, por ejemplo. Hoy, si quieres tener presencia internacional, debes ser capaz de entenderte con terceros a través del uso de lenguajes comunes. También son esenciales los derivados de la tecnología, como el conocimiento de las redes sociales, de la informática avanzada o de los mecanismos de tratamiento y análisis de datos.

Y siguiendo en esta línea, si pudiera perfilar al líder y directivo más completo, ¿qué tres cualidades escogería?

Para mí, la principal cualidad de un líder es la honestidad. Y la honestidad tiene que ver con el compromiso. Los líderes más completos con los que me he encontrado a lo largo de mi trayectoria tenían en común un compromiso intensísimo, una honestidad a prueba de bomba y, por último, mucho conocimiento. No se puede intentar ser líder si no sabes de qué hablas. Conocimientos, honestidad y compromiso.

Y ya para terminar, en cuanto a su organización, el CDTI, ¿qué caracteriza a esta institución?

El CDTI cumple este año cuatro décadas. Es una institución que ha pasado por distintas etapas en su vida y hoy tiene muy claro lo que tiene que hacer. Su misión es sencilla: tiene que ayudar a que las empresas establecidas en España mejoren su competitividad a través de la incorporación intensiva de la tecnología en su definición de cartera de productos y servicios, y ¿cómo se hace eso? En base a tres ejes: el asesoramiento a esas empresas, la financiación de sus actividades innovadoras, y la internacionalización. Para cumplir esos tres ejes, el CDTI está organizado de una manera matricial y moderna. Actualmente, tenemos implantación en 28 países. Hoy es difícil que te montes en un avión y no encuentres a un compañero del CDTI volando contigo.

Contacto

CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE DIRECTIVOS Y EJECUTIVOS - CEDE

World Trade Center
Moll de Barcelona, s/n Edificio Sur 3ª planta
08039 Barcelona (Spain)
Tel. +34 93 508 83 20
Fax. +34 93 508 83 21
Correo electrónico: info@directivoscede.com