



CONFEDERACIÓN  
ESPAÑOLA DE  
**DIRECTIVOS  
Y EJECUTIVOS**

Con la colaboración de:

**Deloitte.**



## **Liderando en positivo**

Tobías Martínez

Septiembre 2019

# “Una persona sin la confianza de su equipo puede ser un jefe, pero no un líder”



**Tobías Martínez** | Consejero delegado de Cellnex

Credibilidad, visión y ejecución son las claves que Tobías Martínez, consejero delegado de la empresa de telecomunicaciones Cellnex, cree necesarias para forjar la verdadera personalidad de un líder. Con una dilatada experiencia empresarial, Tobías Martínez nos explica en esta entrevista su idea del liderazgo y cómo las habilidades emocionales van a adoptar un papel imprescindible en la formación de los líderes presentes y futuros.

## ¿Qué características consideras imprescindibles en la figura de líder?

Las tres características que considero imprescindibles en la figura de líder son, en primer lugar, la credibilidad: si un líder no es creíble, todo lo demás no funciona. En segundo lugar, la visión: saber dónde quiere ir y dirigir el proyecto. Y, por último, la ejecución de la estrategia, poder llevar acabo la idea en el día a día.

## Durante su trayectoria profesional, ¿cómo cree que evolucionado la figura del líder?

El gran cambio es que, hoy en día, los líderes transmiten una sensación de cercanía. Que todo esté interconectado, las redes sociales o las comunicaciones, hace que los líderes estén más próximos y den mayor credibilidad a sus discursos.

## Desde su experiencia, tanto a nivel técnico como emocional, ¿qué necesidades formativas cree que necesita un líder?

En aspectos técnicos, en lo que se refiere a formación en conocimientos, cada vez tenemos mejores profesionales (*hardskills*), pero, por otro lado, los

conocimientos emocionales como puede ser comunicar, la empatía o la gestión de uno mismo (*softskills*), son aspectos a los que les hemos dado poca importancia y en ellos está la oportunidad de mejora en la formación de líderes. Un líder que no es capaz de comunicarse es incapaz de transmitir y, por tanto, un modelo poco reconocible que difícilmente puede llegar a ser un buen líder.

“Nos damos cuenta que necesitamos aspectos emocionales porque nos faltan, los hemos tenido que aprender, pero nadie nos los ha enseñado”.

**En un entorno cambiante, ¿cómo el líder puede mantener la confianza dentro de su equipo?**

El liderazgo es algo que te otorgan y reconocen los demás, no es algo impuesto por ser el jefe. Hay muchos jefes que no son líderes, y hay muchas personas que no son jefes, pero sí lideran en muchos aspectos de su vida profesional y personal. Si para las personas no eres una fuente de inspiración de ideas o proyectos, y no trasladas esa visión y acompañas en ese viaje al resto del equipo... si crees que lo puedes hacer tú solo, no eres un líder.

**¿Qué mensaje le enviaría a un joven que estuviera a punto de incorporarse al mercado laboral?**

El mensaje que le mandaría es que su etapa formativa no se ha acabado con la universidad, sino que empieza una nueva etapa laboral en la que va aprender mucho y hay días de examen, aunque no sea con nota. No hay que tener miedo a aprender, a arriesgarse y a buscar un proyecto que te haga feliz, sin fijarse tanto en la retribución económica. Aprender es una cuestión de tiempo y oportunidad.

**¿Hay algún líder al que admire especialmente?**

Un líder español sería claramente Isidro Fayné, que ha sido capaz de transformar una caja de ahorros en un banco, manteniendo un grupo industrial, pero a la vez con una idea de filantropía y servicio social como es Fundación La Caixa. A nivel internacional, mencionaría a Jeff Bezos, presidente de Amazon, que transformó su compañía y se dio cuenta de una oportunidad global masiva y llevar esa visión a la práctica. Son dos personas de las que me gusta aprender.

“Hay que buscar un proyecto donde seas feliz, si tienes ilusión y pasión por lo que haces el aprendizaje está asegurado”.

## Contacto

**CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE DIRECTIVOS Y EJECUTIVOS - CEDE**

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