



CONFEDERACIÓN  
ESPAÑOLA DE  
**DIRECTIVOS  
Y EJECUTIVOS**

Con la colaboración de:

**Deloitte.**



## **Liderando en positivo**

Entrevista a Francisco Belil

Abril 2019

# “No van a existir trabajos para toda la vida, pero sí nos tenemos que preparar para ser empleables durante toda la vida”



**Francisco Belil** | Vicepresidente de la Fundación Bertelsmann

La educación, la responsabilidad social corporativa, el liderazgo y la gestión de los riesgos son varios de los aspectos que aborda Francisco Belil, vicepresidente de la Fundación Bertelsmann, durante la entrevista. En busca de talento que combine valores, excelencia y pasión, el directivo hace hincapié en la necesidad de jóvenes y seniors de formarse de forma continua, tanto en un área específica como en un conocimiento más transversal.

## ¿Qué cualidades y valores tiene que tener un directivo?

Directivo y líder deben ser sinónimos. Un líder busca talento y lo sabe guiar hacia unos objetivos que son importantes para la empresa, busca personas que, además de ser inteligentes, sean íntegras, honestas, con un ego equilibrado y, sobre todo, con pasión por la excelencia. Además, un líder debe preguntarse de forma continua: ¿lo que estoy haciendo aporta valor a mi empresa? ¿Me acerca a la consecución de mis objetivos? Así podrá impulsar el crecimiento de las personas, de la organización y, por ende, de la sociedad.

## ¿Qué importancia tiene la Responsabilidad Social Corporativa para las empresas?

La RSC tiene mucha importancia para las empresas porque, además de crear valor y empleo, tiene una obligación moral de devolver a la sociedad parte lo que ha recibido. Siempre es más satisfactorio dar que recibir, por tanto, aparte de cumplir su obligación tendrá una enorme gratificación.

## “Un líder busca talento, personas que, además de ser inteligentes e íntegras, tengan pasión por la excelencia”.

## ¿Cómo debe gestionar un directivo los riesgos y la incertidumbre?

Vivir es enfrentarnos a riesgos permanentes que estamos acostumbrados a gestionar. En lo que refiere a las empresas, encontramos riesgos diferentes pero la sistemática no es muy distinta: valorar el riesgo de forma inteligente y objetiva, categorizar los riesgos dependiendo la probabilidad de que ocurra y, por último, un plan de acción con medidas preventivas y para reducir el impacto. Aunque la organización

tenga un plan de riesgos global, es necesario que cada persona tenga la sensibilidad y el criterio suficiente para gestionar los riesgos que se producen en su área.

#### ¿Qué valoración haría sobre el liderazgo en España?

Al trabajar y tener responsabilidad en 20 países diferentes del mundo he tenido la posibilidad de conocer culturas, nacionalidades y costumbres diferentes que me han hecho darme cuenta de que el liderazgo español está entre los mejores. La baja productividad española que apuntan en otros países no tiene nada que ver con el liderazgo, sino que es debido a otras causas como el tamaño del mercado, las posibilidades de financiación de las empresas o la falta de I+D, entre otros.

#### ¿Qué consejo daría a los jóvenes que están entrando en la dirección de organizaciones?

Un mensaje que les mandaría a los jóvenes es que tienen que encontrar su pasión, buscar lo que más les gusta y dedicarse a ello. Solamente si nos gusta lo que hacemos daremos un buen resultado, creceremos como personas y ayudaremos a nuestras organizaciones.

Además, los jóvenes son el futuro y deben formarse permanentemente, no solo en un tema específico, sino combinarlo con una formación más holística y una curiosidad continua. La dinámica laboral que existe en la actualidad nos indica que no vamos a tener trabajos para siempre, pero sí nos tenemos que preparar para ser empleables durante toda la vida.

“Es necesario que cada persona tenga la sensibilidad y el criterio suficiente para gestionar los riesgos que se producen en su área de trabajo en el día a día”.

## 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