CEDE
CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE DIRECTIVOS Y EJECUTIVOS

Con la colaboración de:

Deloitte.

Liderando en positivo

Entrevista a Marieta del Rivero

Octubre 2019

“Un líder debe liderar con el ejemplo, con sus acciones”

Marieta del Rivero

Consejera Independiente de Cellnex Telecom y Gestamp Automoción. Socia de Seeliger y Conde.

Marieta del Rivero cuenta con 25 años de experiencia y liderazgo en el mundo de la tecnología, la movilidad y el entorno digital, siendo uno de los perfiles más destacados del sector en España. Ha desarrollado su carrera profesional en compañías como Telefónica, como Directora Mundial de Marketing; Nokia Iberia, como CEO; Amena, Nefitel y Ericsson.

Actualmente es Consejera Independiente de Cellnex Telecom y Gestamp, y es Socia de Seeliger & Conde. Forma parte del consejo asesor de Made in Möbile y de la Mutualidad de la Abogacía. Marieta es Vice-Presidenta de International Women’s Forum Spain y miembro de Women Corporate Directors.

Es licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Autónoma de Madrid (UAM), AMP por IESE y EP por Singularity University California.

¿Qué cualidades crees que son necesarias y definen a un líder? ¿Hay alguna fórmula para ejercer el liderazgo?

Desde mi punto de vista, un líder debe tener ante todo visión, debe fijar un propósito con el que los equipos se sientan identificados y se comprometan. Tiene, además, que transmitir credibilidad, es decir, hacer aquello que dice, dado que la coherencia genera confianza entre los profesionales. Por último, debe ser un gran comunicador que sepa compartir su visión con los stakeholders para que todos sepan cuál es el norte y qué deben hacer.

En tu caso y atendiendo a tu trayectoria profesional, ¿cómo definirías tu modelo de liderazgo? ¿Ha habido algún punto de inflexión en tu carrera donde hayas dicho “ahora sí, estoy liderando”?

Siempre he adaptado mi estilo de liderazgo al momento en el que se encontraba cada empresa. No es lo mismo liderar en una compañía que está en Chapter Eleven que en otra que se encuentra en un momento de madurez donde los tiempos y las formas de decidir son diferentes.

Por ejemplo, en Amena, que era una start-up, el tercer operador en España, la eficacia primaba por encima de todo. Los equipos estaban formados por profesionales muy jóvenes, con una experiencia todavía novel, por lo que ahí mi estilo de liderazgo era más acompañar y favorecer que las cosas sucedieran. Sin embargo, en compañías como Telefónica, donde la madurez del negocio y los tempos eran diferentes, el modelo de liderazgo era más del tipo líder coach.

¿Cómo está evolucionando el papel de la mujer dentro de las empresas españolas en lo que se refiere a puestos directivos?

En España, aunque a veces tengamos la sensación de que los cambios se producen de forma lenta, hemos conseguido avanzar mucho. Las mujeres hemos comenzado nuestra carrera profesional más tarde que los hombres, lo que hará que lleve más tiempo alcanzar este objetivo. Es cierto, que en nuestro país solo un 27 % de los puestos directivos son ocupados por mujeres. Si queremos que este proceso se acelere, teniendo en cuenta que somos el 50 % de la plantilla de una empresa, es importante que el CEO, el presidente de la compañía y el comité de dirección tengan el convencimiento de que hay que poner en marcha iniciativas y planes que impulsen este movimiento desde la base hacia puestos directivos.

Aunque se habla mucho de lo importante que es que las mujeres formen parte de los consejos de administración, donde todavía no hemos llegado a esa recomendación del 30 % para 2020, creo que es más urgente impulsar el acceso de las mujeres a los puestos directivos, porque para ser consejera es fundamental haber ocupado antes puestos de dirección.

¿Hay algún líder o modelo de liderazgo que admires especialmente?
En España hay muchos líderes que me inspiran, sin falta de irnos hasta California o Silicon Valley. Sobre todo, me inspiran los líderes que han sido capaces de tener una visión y llevarla a cabo. Por ejemplo, Francisco Riberas, Presidente Ejecutivo de Gestamp. También, Amancio Ortega, ya que es un claro ejemplo de líder que ha sabido ejecutar su visión y crear el grupo Inditex, referente a nivel mundial en sector del retail. Es un profesional, además, que ha sabido aprender de los errores, ser generoso y comprender cuándo era el momento de ceder su puesto a otro gran profesional para liderar la compañía. También es un ejemplo de líder que quiere devolver a la sociedad parte de lo que ha recibido dando vida a una fundación que hace una tremenda labor social y educativa, lo que me parece muy inspirador.

¿Qué consejo darías a los directivos de hoy en día y a los jóvenes que entran en el ámbito laboral?
Les daría varios consejos. El primero, es el que doy a mis hijos cada día: «cuanto más trabajo, más suerte tengo». Es decir, el valor del esfuerzo debe estar siempre presente y más en aquellos que comienzan su andadura profesional. Asimismo, es crucial que comprendan lo importante que es el trabajo en equipo y anteponer los objetivos comunes a los propios. También, la riqueza de la diversidad, rodearse de personas distintas para crecer como profesionales. Finalmente, los valores, que nunca piensen que el qué es más importante que el cómo o que el fin justifica los medios.

En cuanto a los grandes valores éticos que debería reunir un buen líder de hoy y mañana, ¿cuáles consideras indispensables?
Un líder tiene que liderar con el ejemplo, con sus acciones. En materia de principios éticos, considero la honestidad como un rasgo imprescindible, así como la transparencia, la humildad y, también, tener muy claro cuáles son las líneas que uno nunca debe traspasar. Los valores se adquieren en el entorno familiar, de tus padres, de las personas que te rodean. Por eso, hay ocasiones en las que nos sorprenden actitudes que no se corresponden con esos valores.

Desde la Asociación Española de Directivos hemos publicado este año un código de principios y valores para los directivos. El objeto de este documento es que sirva de referencia en momentos de duda, cuando nos planteamos si algo es correcto, así como de guía en temas de gestión de personal, transparencia, uso de la información, profesionalidad y sostenibilidad. Creo que es un trabajo muy relevante para que los líderes puedan utilizarlo como código de referencia.

"En nuestro país solo el 27 % de los puestos directivos está ocupado por mujeres. Si queremos que este proceso se acelere, los comités de dirección deben poner en marcha planes que impulsen el acceso de las mujeres a puestos directivos."

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