

A close-up photograph of a woman's eyes, looking slightly to the right. The eyes are a light green color, and the skin is fair. The background is a warm, golden-brown color with a subtle grid pattern.

Anna Mercadé

Dirigir en femenino

A circular badge with a black background and white text. The text reads "NUEVA EDICIÓN". The badge has a white border.

**NUEVA
EDICIÓN**

«¿Quién gana si integramos el liderazgo femenino
en el mundo? ...Tod@s»

Inma Sanchís

Anna Mercadé

Dirigir en femenino

© Anna Mercadé, 2007, 2018

© de esta edición: Centro de Libros PAFP, SLU.

Gestión 2000 es un sello editorial de Centro de Libros PAFP, SLU.

Av. Diagonal, 662-664

08034 Barcelona

www.planetadelibros.com

ISBN: 978-84-9875-477-3

Depósito legal: B. 21.945-2018

Primera edición: octubre de 2018

Preimpresión: gama sl

Impreso por Romanyà Valls, S.A.

Impreso en España - *Printed in Spain*

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal). Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

Índice

Prólogo	11
Introducción	13

Primera parte: Siglo nuevo, évida nueva?

1. El mercado globalizado	19
1.1. El auge del mercado laboral	19
1.2. La clave está en las personas	20
1.3. La responsabilidad social de la empresa	21
2. El futuro en nuestras manos	23
2.1. La empresa en red	23
2.2. El 50% del talento está en las mujeres	25
2.3. Renovarse o morir	26
2.4. El máximo poder: la información	27
2.5. ¿Individuo o equipo?	29
2.6. Ni negro ni blanco, amarillo	30
2.7. El espíritu emprendedor en la nueva empresa	31

Segunda parte: ¿Quién mejor que nosotras?

1. Lo que cuenta	35
1.1. El día a día de la dirección	35
1.2. Nuestras habilidades para dirigir	37
– El sexto sentido	38
– Sentido y sensibilidad	39
– Entre dos aguas	40
– Tú, como yo	41
– Agua mejor que piedra	44
– ¿Tú qué propones?	45
2. ¡Y la ciencia está de acuerdo!	47
2.1. Hombres y mujeres, cerebros diferentes	47
2.2. El cromosoma femenino del equilibrio natural	50
2.3. La conexión es lo que importa	52
2.4. Diferencias de género en el hipotálamo	54
2.5. Somos lo que pensamos	55
2.6. Tanto dices, tanto haces	57

Tercera parte: ¿Cómo lo hacemos nosotras?

1. ¿Por qué copiamos?	63
1.1. Mejor dentro que fuera	63
1.2. ¿Miedo? No, pánico	64
1.3. ¿Y si...?	66
2. Dirigiendo en femenino	69
2.1. Liderar más que mandar	69
2.2. Creamos estilo	71
3. Lo que hacemos mal	75
3.1. Primero tú	75

3.2. La trampa de la idealización	76
3.3. Una planificación, un tesoro	76
3.4. El amor nos pierde	77
3.5. La gran traición: esa hormona femenina	77
3.6. Aprender a tomar riesgos	77
4. Empresa propia, vida propia	79
4.1. El dinero, ese maldito <i>handicap</i>	79
4.2. Microcréditos para mujeres emprendedoras	80
4.3. Crecer, crecer y crecer	81
Cuarta parte: Una carrera de obstáculos	
1. Puertas afuera	85
1.1. El entorno importa	85
1.2. Y el hombre creó la sociedad	88
1.3. La revolución industrial, indicios de una nueva sociedad ..	92
1.4. Pater familiæ	93
1.5. Y la empresa familiar, más	96
1.6. La energía masculina	97
1.7. Cuestión de etiquetas	99
1.8. El camino ya está marcado	99
1.9. Reorientación profesional	102
1.10. El techo de cristal	104
1.11. <i>Off the record</i> (redes masculinas)	105
1.12. La pirámide de Keops	106
2. Puertas adentro	109
2.1. La maternidad con dolor de estómago	109

2.2. Muñecas y pelotas	113
2.3. Siempre «perfecta»	116
2.4. Si dudas, aprende	117
2.5. La mala siempre es por ambición	118
2.6. Hablar de dinero es hablar de poder	120
2.7. Ellas siempre dicen no	123
2.8. Armas de mujer, la gran contradicción	126
2.9. Las enemigas de las mujeres	129
2.10. El impacto de la pareja	130
2.11. Amor en mayúsculas	133
2.12. Conciliación, ese gran hito	135
3. Equilibrar nuestras vidas	137
3.1. El conflicto entre la vida privada y la profesional	137
3.2. Trabajar más, rendir menos	139
3.3. Aplazar peligrosamente la maternidad	141
3.4. La experiencia de los países nórdicos	142
3.5. Vivir sólo para trabajar o trabajar para vivir	145
Quinta parte: ¿Cómo ganar la carrera y ser feliz?	
1. Manual de reflexiones para la felicidad	149
1.1. Manual de supervivencia	149
1.2. Consejos para no olvidar	152
2. Las empresarias hablan	157
Anexo 1. Retrato del mercado laboral	177
Anexo 2. Comentario sobre la Ley de Igualdad	181
Bibliografía	185

1

El mercado globalizado

1.1. El auge del mercado laboral

En los últimos quince años la transformación del mundo empresarial ha sido la más grande en la historia de la humanidad. Antes, las empresas estaban localizadas en un territorio concreto, se abastecían de la materia prima cercana (por regla general, pues las comunicaciones eran precarias) y se vendía en el mercado local. La materia prima se trasladaba, aunque esto significaba costes, riesgos y tiempo. Una vez elaborados, los productos se vendían allende las fronteras pero encarecidos y con meses de retraso.

Hoy en día, las empresas se organizan de la noche a la mañana, se instalan en cualquier parte del mundo y se copian los productos y los servicios en unos pocos días. Se extrae o se compra la materia prima de un rincón del planeta y luego se procesa y se trabaja en diferentes localizaciones para luego vender el producto por todo el mundo. Se diseña, elabora, produce y se vende en todo el planeta Tierra y esto es un fenómeno imparables. Esto es el mercado global, lo que llamamos negocios internacionales y multinacionales.

Antes teníamos miedo a que nos copiaran nuestros vecinos. Hoy sabemos que pueden copiarnos desde cualquier parte del mundo, quienquiera que obtenga la información de nuestro producto o servicio. Pueden mejorar nuestra idea, y quizá lo hagan con más y mejores recursos económicos y humanos. Valga como ejemplo una empresaria que tras diez años de confeccionar en la India y ver cómo sus trabajadores mejoraban económica y socialmente, hoy ellos le están copiando la idea y creando sus propios talleres.

Esto es lo que se llama «competitividad feroz».

La palabra «competitividad» está tan omnipresente en nuestras vidas que hasta los niños más pequeños la utilizan en sus juegos. En las escuelas, las universidades, el mundo empresarial, el trabajo, los medios de comunicación y los medios políticos siempre se habla de la competencia, de la competitividad y de ser competitivo. Si hacemos un ejercicio de sinónimos veremos cómo la mayoría de las personas asocian competitividad con palabras como «vencer», «ganar», «derrotar», «marginar» e incluso «matar» o «aniquilar».

La percepción que las personas tienen de esta palabra se ha hecho omnipresente en el vocabulario de nuestro día a día, pero construye una visión absolutamente miope de la realidad en cuanto al mundo empresarial se refiere, tal como nos advierte el ideólogo Manuel Castells. Paradójicamente, a causa de la rivalidad existente y la globalización de la economía, las empresas de hoy en día que tienen miras de futuro deben pensar en términos de colaboración y cooperación más que con objetivos de destrucción.

1.2. La clave está en las personas

Ante la realidad de la feroz competitividad del mundo global, las empresas sólo tendrán un elemento diferenciador que será el valor de su capital humano, que actualmente está representado en un cincuenta por ciento por mujeres. Su talento es lo que convertirá una empresa en una compañía afianzada y duradera en el futuro, que podrá ser innovadora, flexible y adaptable a los cambios. Las mujeres y sus habilidades directivas innatas van a ser el talento del futuro, tal y como algunos pensadores e ideólogos están anunciando.

Como desarrollaremos en los próximos capítulos, la capacidad humana de innovación, visión de futuro y gestión de los equipos humanos con unas habilidades determinadas, indispensables para que una empresa tenga éxito, siguen siendo habilidades femeninas. Innovar, investigar, crear, emprender, todas ellas se refieren a que debemos formar y capacitar a nuestro capital humano y, sobre todo, los debemos aprovechar bien.

Así como el crecimiento económico de un país depende básicamente del potencial de su capital humano y de la formación de éstos, lo mismo ocurre con el potencial

de una empresa. Asimismo, cuando hablamos de innovación no sólo nos referimos a la tecnología, que es primordial, sino también a la innovación en los métodos, en la organización, etcétera. Así, los valores emergentes fundamentales para la empresa son:

- Innovación
- Flexibilidad-adaptabilidad
- Alta tecnología

***La característica diferencial entre las empresas será la formación
y la capacidad de su capital humano.***

1.3. La responsabilidad social de la empresa

La feroz competitividad ha provocado que las empresas busquen reducir los costes de producción al mínimo posible. Con esta idea, han buscado los puntos de la Tierra donde: 1) los costes salariales se redujeran al mínimo vital; 2) donde la legislación fuera más laxa en cuanto a leyes de protección social, protección laboral y de accidentes; 3) donde no les obligaran a la conservación del medio ambiente; 4) donde hubiera menos costes fiscales, y 5) donde pudieran explotar a mujeres y niños.

En su afán de obtener beneficios a costa de lo que sea, la empresa ha llegado a violar derechos humanos fundamentales, saltando fronteras éticamente reprobables, buscando los costes más ínfimos, que a veces llevan a la esclavitud. ¿O no es esclavitud trabajar por un plato de arroz, o que los niños trabajen a los diez años? Si lo hacen es porque los gobiernos de estos países lo permiten y porque las Naciones Unidas no hacen cumplir la Ley de los Derechos Humanos y de los Derechos de los Niños.

Estas empresas que realizan estas actuaciones carentes de ética, después necesitan hacer propaganda de sus productos y vender en todo el planeta. Es aquí donde el sentido de la responsabilidad del consumidor debería tener un papel importante y negarse a aceptar productos que provengan de la violación de los derechos humanos. De hecho, ya hemos asistido al boicot a algunos productos que provienen del trabajo de niños.

Para prevenirlo, las grandes empresas multinacionales están creando fundaciones a las que dedican un buen porcentaje de sus beneficios. Algunas lo hacen por imagen, pero, de hecho, no importa si de este modo compensan en algo a las comunidades de las que extraen tantos beneficios. Este método se está generalizando y pronto toda gran empresa internacional deberá contribuir al desarrollo económico de todos los pueblos.

Por otro lado, como la felicidad, la estabilidad y la paz general dependen de que todo el planeta pueda desarrollarse económicamente, es positivo que las empresas inviertan en los países pobres porque dan trabajo y progreso y, quizás entre los más espabilados, posibilidades de «copiar» productos y salir de la miseria. Esto sería y de hecho es bueno, si las inversiones de las multinacionales fueran acompañadas de la ética y de un respeto a los derechos humanos y a la conservación del planeta, derechos que deberían hacer cumplir los respectivos gobiernos de cada país y sobre todo los organismos internacionales, quienes, además, deberían entablar una lucha clara contra la corrupción.