

# Los secretos de una directiva de éxito

Por Nuria Chinchilla

Profesora de Dirección de Personas en las Organizaciones en IESE Business School, España  
Directora del ICWF – Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE

**P**aloma Beamonte empezó en Xerox muy joven, hace ya 29 años. Tras algunos trabajos puntuales como azafata, la reclutaron para temas comerciales en los años noventa. Ha sido vendedora, account manager, empleada de marketing, gerente de artes gráficas, directora de los mal llamados Recursos Humanos (que son en realidad humanos con recursos)... y llega a la presidencia y dirección general de Xerox España en 2010, puesto que ocupa desde entonces. Cuando ella llegó no había referencias femeninas y, si había, era el de la directiva masculinizada.

De estas y otras muchas cosas nos habló Paloma Beamonte en su visita al IESE en el mes de abril.

De lo que está más orgullosa es, sin duda, de su familia, su marido y sus tres hijos varones, sus “hombres”... Sabe que es de una generación que aún se siente responsable última de la familia, de la intendencia y la logística, del cuidado del otro, esa competencia tan femenina, que “no necesariamente implica que se tengan hijos, porque las que no los tienen experimentan ese mismo impulso hacia el cuidado de los otros”

Las **personas** son clave. De ellas, de las buenas personas, obtiene su energía, e intenta huir de lo que llama “vampiros energéticos”. Y si hablamos de lo que le deja sin ella, no lo duda: “el cansancio, que nos vuelve torpes, es nuestro enemigo”. Tenemos que gestionar nuestra energía y no gastar el 100% en el trabajo. Necesitamos relajarnos y desconectar, especialmente si no podemos respetar la ecuación 8+8+8 (horas de trabajo, sueño y ocio). [...]

La **gestión del cansancio** es vital. Como señala Paloma, el campo directivo te tiene que gustar, no tienes que aceptar un ascenso que no deseas, porque no merece la pena si no es lo que quieres. Pero, por otro lado, si alguien te propone alguna de esas posiciones, no reacciones con la inseguridad típica femenina de “¿pero crees que yo valgo para esto?”

Recuerda que en IESE aprendió que el **perfeccionismo** puede ser el pecado capital de la mujer. Por eso recomienda ponerse una etiqueta de “**Good enough**” en la pantalla del ordenador, como recordatorio para cuando no acabamos de ver las cosas “perfectas”. “Si estamos equilibradas tenemos un potencial increíble”, como decía Jack Ma, el fundador de Aliba-

ba, en referencia al Siglo de Oro de las mujeres. Y que esto lo diga un asiático aún tiene más relevancia...

Paloma hizo referencias a la **gestión del tiempo**. Hay que olvidarse del **presencialismo**. Tenemos los medios en casa, claro, aunque eso es un arma de doble filo: un reto de estos tiempos. Y recordó una **anécdota** de la época en que era por **primera vez directora**. Fue a recoger al aeropuerto al jefe italiano al que reportaba y enseguida éste le preguntó qué opinaba su marido de que ella trabajara, a lo que ella le respondió que estaba encantado y a su vez le preguntó qué opinaba su mujer de que él trabajara... No recibió nunca una buena evaluación de ese jefe, pero... ¿por qué las mujeres tenemos la tendencia de sentarnos en la segunda fila? Si hay sitio, ¡ve a la primera fila! Tenemos que convencernos de que “no hay techo”

## LA AUTORA



**Nuria Chinchilla Albiol** es PhD en Dirección de Empresas y MBA por IESE, Universidad de Navarra, y Licenciada en Derecho por la Universitat de Barcelona. Autora y coautora de libros sobre cambio organizacional, organizaciones familiarmente responsables y conciliación entre vida laboral y familiar, fue nombrada “Mejor Mujer Directiva del Año” por la Federación Española de Mujeres Directivas, Ejecutivas, Profesionales y Empresarias (FEDEPE). Es la única mujer incluida en la lista de los “10 Mejores Directivos” de España.