

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño	Valor Publicitario Estimado	Estimación
19/10/2010	EL MERCURIO - (STGO-CHILE)	27	2	BUENA MADRE = BUENA JEFA (Y VICEVERSA) PARTE 01	20,6x26	\$ 4.813.278	No Definido

NUEVO LIBRO ESPAÑOL:

BUENA
madre =

BUENA
jefa

(y viceversa)

Alta ejecutiva durante 15 años, cuatro hijos: dos vidas independientes. No. La académica española Natalia Gómez del Pozuelo en su libro "Buena madre, mejor jefa" postula que ambos mundos están unidos por el trato a los hijos/colaboradores. En este reportaje habla la autora, en exclusiva desde España; destacadas académicas reflexionan sobre el tema y altas ejecutivas cuentan su experiencia con su "trasvasije" de habilidades" entre la casa y la oficina.

Por **XIMENA URREJOLA B.** Ilustraciones **FRANCISCO JAVIER OLEA.**

Lo que busca la española Natalia Gómez del Pozuelo con su libro "Buena madre, mejor jefa" es, finalmente, que las personas que ejercen cargos de autoridad vivan de una manera más relajada y, de esa manera, tengan una vida más plena... ¿Otro libro de autoayuda? Natalia dice que no, puesto que su publicación, aparecida hace un par de meses en España y esperando circulación en Chile, tiene herramientas concretas para llevar a cabo con buenos resultados su teoría: que siendo una buena madre (o padre) en casa, se puede llegar a ser una buena o mejor jefa (o jefe) en la oficina, y viceversa. Que utilizando con empleados o colaboradores las herramientas que se aprenden enseñando y criando a los hijos, se puede sacar lo mejor de cada uno de ellos.

—¿Acaso los hijos pueden enseñar a sus padres a ser mejores jefes?

—Pienso que sí —dice Natalia Gómez del Pozuelo al teléfono desde Madrid. Licenciada en Ciencias Empresariales Europeas, con un postgrado en Marketing por la Universidad de Berkeley, Natalia Gómez trabajó más de 15 años en puestos de

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño	Valor Publicitario Estimado	Estimación
19/10/2010	EL MERCURIO - (STGO-CHILE)	26	2	BUENA MADRE = BUENA JEFA (Y VICEVERSA) PARTE 02	20,9x27,9	\$ 5.241.401	No Definido



Natalia
Gómez
dice que se
puede sacar
lo mejor de
los hijos/
colaboradores.

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño	Valor Publicitario Estimado	Estimación
19/10/2010	EL MERCURIO - (STGO-CHILE)	28	2	BUENA MADRE = BUENA JEFA (Y VICEVERSA) PARTE 03	21,2x19,6	\$ 3.740.962	No Definido

alta dirección en empresas multinacionales, aunque actualmente compagina la escritura con la consultoría y la docencia en dos importantes universidades españolas: Icade y Nebrija. Separada y con cuatro hijos (de 16, 14, 12 y 10 años) antes de lanzarse a la escritura entrevistó a decenas de padres y madres "jefes" como ella, con el objetivo de sumar vivencias y consejos, y leyó durante meses decenas de manuales de gestión para, finalmente, darse cuenta de que lo que las personas hacen en la oficina y en la casa está completamente interrelacionado.

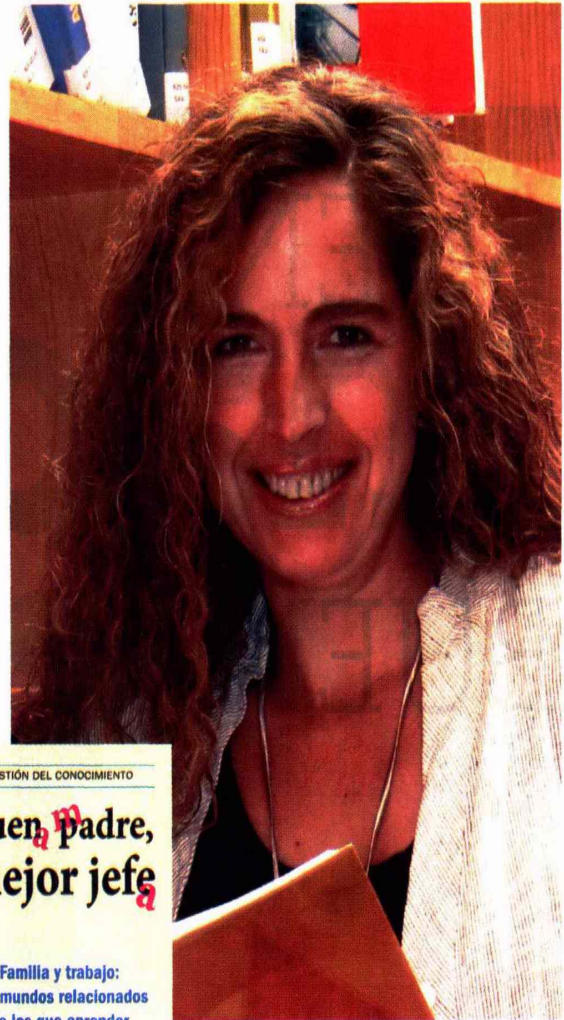
—Hace dos veranos, estaba en el sur de España en una playa, escribiendo en un cuaderno de notas sobre mis hijos, que en ese momento estaban de safari en África con unos primos. Siempre escribo sobre las cosas que hacen y dicen, con el objetivo de que las lean cuando sean grandes. En ese momento se me vino a la mente la idea de que debía educarlos a cada uno de una forma diferente, pero que pareciera igual, en el sentido de no hacer diferencias sobre ellos. Que no había una educación uniforme. Y que en la empresa yo debería hacer exactamente lo mismo: tratar a mis colaboradores según sus necesidades de desarrollo personal y crecimiento laboral y según sus habilidades, porque no todos son iguales. Recuerdo que pensé que esta teoría podría ayudar a mucha gente y que anoté en mi libreta: *Esto sería un buen libro*. Luego de mi investigación, me di cuenta de que así como había acertado en muchas cosas en mi trabajo y los resultados a nivel de negocio siempre fueron muy buenos, también me pude dar cuenta de que me equivoqué muy a menudo. Todo el trabajo y el análisis que realicé para escribir este libro me habría venido muy bien haberlo hecho antes de dirigir personas, ya que ellas son lo más importante a nivel de gestión. Por eso me da mucha satisfacción pensar que el libro pueda ayudar a otros a mejorar tanto en lo paternal como lo profesional.

El poder de la mujer gracias a sus hijos

Cuando Natalia Gómez del Pozuelo empezó a comentar la idea de su libro en su entorno, la primera reacción fue siempre de interés, pero a la segunda, invariablemente, le preguntaban, con escepticismo, si ella creía que ser padre y ser jefe era lo mismo.

—Es cierto que no lo es. Los hijos son niños o jóvenes, mientras que los colaboradores son adultos. También debemos considerar que en el trabajo somos prescindibles y para nuestros hijos no. Pero aun con esas diferencias, creo que ambas labores tienen mucho en común y pienso que puede resultarnos más fácil

reflexionar sobre la paternidad y detectar puntos de mejora que nos ayuden también a ser buenos jefes. Por ejemplo, por los hijos se es capaz de renunciar a muchas cosas, entre otras, al ego. ¿No sería bueno, en el trabajo, ser más modestos, rebajar nuestro ego y utilizar más los sentimientos? En la parte personal te puedes dar



GENTILEZA NATALIA GÓMEZ DEL POZUELO



La española Natalia Gómez del Pozuelo trabajó 15 años en cargos de alta dirección. Antes de escribir su libro entrevistó a decenas de madres y padres "jefes".

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño	Valor Publicitario Estimado	Estimación
19/10/2010	EL MERCURIO - (STGO-CHILE)	29	2	BUENA MADRE = BUENA JEFA (Y VICEVERSA) PARTE 04	9,7x25,4	\$ 2.210.759	No Definido

más cuenta de los errores que estás cometiendo y resulta más fácil hacer ese cambio, y eso se puede trasladar. Que nuestros hijos sean personas felices nos importa mucho y estamos dispuestos a reconocer nuestros errores y en el ámbito laboral somos más soberbios.

Verónica Edwards, vicepresidenta de Adimark, dice que ella aplica muchos de los consejos que la autora recopiló en su libro, pero que en su caso “la autenticidad y el ser asertivos es lo más importante, más que la humildad y el orgullo, que son caretas. Uno tiene que ser auténtico: pan, pan y al vino, vino, tal cual, en ambas partes. Es bastante parecido, lo que pasa es que a tu familia tienes que aceptarla, aunque no funcione muy bien, no los puedes echar”.

Natalia Gómez del Pozuelo tiene cuatro hijos “grandes”. Daniela Novoa, gerente de Recursos Humanos y Administración de Principal Financial Group, tiene tres hijos pequeños: dos mellizos de tres años y un niño de apenas uno. Al leer algunas de las premisas de Natalia Gómez (ver recuadro) esta ejecutiva dice: “Me hace mucho sentido la teoría de la escritora. Hay técnicas que uno aprende y que son aplicables en ambos mundos. Técnicas que sirven para organizarse, por ejemplo. O para compartir con personas que son distintas a ti, lo que te obliga a desarrollar destrezas de comunicación, como puede ser un niño de un año o un colaborador de 40. O que te ayudan a motivar de diferentes maneras a tus colaboradores/hijos, según sus propias habilidades. Todas estas cosas tienen que ver mucho con el entrenamiento que ha recibido el jefe, en el manejo de conflictos, en hacer seguimientos del trabajo de

Que nuestros hijos sean felices nos importa mucho, por lo que reconocemos nuestros errores; en el trabajo somos más soberbios.

sus subalternos/hijos, en crear hábitos y disciplina, en aprender a reconocer los éxitos de las personas para que los proyectos caminen, etcétera: todo eso se aplica en la casa, aunque uno ni siquiera se dé cuenta. Lo único que me parece más difícil es que en la casa es mucho más complicado poner límites, porque están los afectos involucrados, tienes menos distancia con tus hijos, te pueden manipular más. Puedes ser una jefa con un estilo más cercano, pero de todas maneras tus colaboradores no conocen tu vida, no viven contigo, si uno se enoja puede cerrar la puerta de la oficina y el trabajo continúa. En cambio, el hijo sigue ahí, lo quieres, vive en tu casa, es tu proyecto de vida”.

Para Nureya Abarca, profesora titular de la Escuela de Administración de la Universidad Católica y directora del Programa Vida y Trabajo (en Comunidad Mujer y en la Escuela de Administración PUC), señala que gracias a sus múltiples investigaciones, los postulados de Natalia Gómez le son muy familiares. De hecho, señala:

—Yo siempre he postulado esto. Y ésta es una de las razones por las cuales las mujeres están teniendo tanto éxito en el mundo ejecutivo: porque se mueven mejor que los hombres en el mundo de las emociones, de las relaciones interpersonales, en el captar las emociones de los otros, porque lo tienen incorporado en su disco duro desde que son niñas y luego madres. Estas habilidades sirven para captar a las personas que trabajan contigo y movilizar estas emociones en pos de los objetivos que buscas.

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño	Valor Publicitario Estimado	Estimación
19/10/2010	EL MERCURIO - (STGO-CHILE)	30	2	BUENA MADRE = BUENA JEFA (Y VICEVERSA) PARTE 05	21x26,8	\$ 5.060.734	No Definido



Natalia Gómez tiene una gran red de seguidores en Facebook, la mayoría hombres.

De hecho, Natalia Gómez del Pozuelo cuenta que ya tiene una enorme red de seguidores en Facebook y LinkedIn, y que la mayoría son hombres, quienes han mostrado mucho interés. Nureya Abarca señala, siguiendo la misma idea, que muchas veces para los hombres éste es un mundo más desconocido.

—El que uno pueda captar las emociones de los demás más allá de lo que dicen o piensan, como muchas madres con sus hijos, hace que logres tus objetivos, porque lo que lleva a actuar a las personas es lo que sienten y no lo que dicen o piensan. La vida familiar te da esos recursos a través de la educación que les das a los hijos. Con ellos, la madre ha debido ser líder sin tener conciencia ni siquiera, sacando de cada uno de sus hijos el mejor talento, exigiéndoles según sus capacidades, dejándolos expresarse solos cuando lo requieren o dejándolos volar cuando lo necesitan: todo es muy similar a lo que una mujer puede hacer con su equipo de trabajo.

Según la académica, valores que son tan apreciados hoy día

como el ser innovador, creativo, muchas veces se van aprendiendo en la vida personal, cuando a los hijos se les permite hacer cosas distintas, que tengan ideas distintas, y que puedan sacar toda su creatividad para resolver sus problemas.

Los “valores” de la administración

Olga Pizarro, directora del Centro de Estudios Empresariales de la Mujer (CEEM), de la Universidad del Desarrollo, les da un contexto académico a las teorías de Natalia Gómez del Pozuelo:

—La literatura dice que el buen administrador no es el que manda sino el que sabe formar buenos equipos, delegar, empatazitar, ver las diferencias entre las personas para sacar el mejor provecho de cada uno de ellas. Y uno administra en su casa y en su familia con técnicas generales de administración aunque no la hayas estudiado. ¿Cuáles son los principios básicos de la adminis-

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño	Valor Publicitario Estimado	Estimación
19/10/2010	EL MERCURIO - (STGO-CHILE)	32	2	BUENA MADRE = BUENA JEFA (Y VICEVERSA) PARTE 06	20,3x26,4	\$ 4.825.401	No Definido



Verónica Edwards.

tración?: planificación, organización, dirección y control. Si planificas bien, te ordenas, en la casa u oficina, dices quién o quiénes tienen que hacer determinadas cosas, lo que tiene que ver con la motivación, la buena comunicación y el liderazgo, y luego controlas para verificar que lo que se planificó se está cumpliendo, estás cursando la clase cero en Administración, lo que se puede aplicar a cualquier cosa: la casa, en un asado, una fiesta, un viaje, porque alguien tiene que organizar, entusiasmar, verificar y ser el líder. Y esto se llama "proceso administrativo" porque nunca para, vuelves a hacer otra cosa con las mismas herramientas. Suena muy feo decir "yo administro a mis hijos", pero la familia, en definitiva, es un equipo con metas, con objetivos, con roles internos. La familia podría ser como un proyecto, más que una empresa, que tiene que llegar a un buen término, en conjunto con todos los subproyectos que cada uno pueda tener.

Dentro de este contexto, Natalia Gómez del Pozuelo destaca el aprender a escuchar y la comunicación para que el "engranaje" funcione:

—A todos nos ha pasado, o al menos a mí en numerosas ocasiones, que un hijo nos está hablando y nosotros, mientras tanto, estamos revisando el correo o viendo las noticias, y nuestro hijo nos agarra la cabeza con ambas manos, y nos dice: "No me estás escuchando". En el trabajo, a veces yo estaba en el despacho y entraba alguno de mis colaboradores a consultarme algo; aunque le escuchaba, seguía escribiendo o leyendo correos. Ellos me transmitían lo que querían e incluso yo era capaz de darles una respuesta, pero ellos probablemente pensaron que había falta de interés de mi parte.

Para ella, tanto en la familia como en la empresa, establecer un ambiente que facilite la comunicación y el diálogo es una base muy sólida para facilitar la mejora como padre y como



Nureya Abarca.



Olga Pizarro.

jefe. Además, señala que cuando existe buena comunicación en una familia o en el departamento de una empresa, en muchos casos eso va unido al compañerismo, a la complicidad y a un ambiente de unión y afecto que permite obtener mejores resultados, tanto en la educación como a nivel empresarial.

El tema del ejemplo es también fundamental. Verónica Edwards, vicepresidente de Adimark, dice que es primordial (y obvio) en ambas situaciones, en la casa y en el trabajo:

—Si en la casa agarro la escoba, en la oficina hago lo mismo. Pero, de todas maneras, las palabras siempre ayudan, van quedando. Lamentablemente, en cuanto al refuerzo positivo de que habla Natalia Gómez del Pozuelo, los chilenos somos mucho más

Uno dirige su casa con técnicas generales de administración: planificación, organización, dirección y control.

críticos que premiadores, se nos olvida premiar, aplicamos mucho esa frase: "Con su deber no más cumple", es tremendo, pero es un poco parte de nuestra idiosincrasia.

Verónica Edwards y Nureya Abarca coinciden en que las demandas de ambos lados (casa y oficina) se pueden conciliar dependiendo de los recursos que tengan las personas, porque hay quienes tienen más habilidades, quienes son más capaces, más inteligentes y organizadas, a pesar de que cada una tiene demandas y recursos distintos, que fue adquiriendo en los diferentes ámbitos de su vida, a través de sus metas, de sus objetivos, lo que al mismo tiempo las ayuda a solucionar sus problemas familiares.

Sin embargo —dice Nureya Abarca— existe literatura que indica que no todas las personas integramos los dos mundos, el de la familia y el de la jefatura. Hay quienes son más capaces de hacer el trasvase de sus habilidades, de dirigir, de escuchar a otros, y equilibrar las demandas de los dos lados; esto se ha visto y discutido: hay quienes no los ven como dos mundos sino que uno solo integrado. Pero hay personas que hacen el corte y tienen una vida completamente distinta en la oficina y en la casa; para ellos es sano y les hace bien, pero, por otro lado, a veces pueden perderse de aplicar algo de lo que han aprendido en la casa en la oficina o viceversa. Cuando alguien dice: "No soy en el trabajo como en la casa, pierde algo". ya

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño	Valor Publicitario Estimado	Estimación
19/10/2010	EL MERCURIO - (STGO-CHILE)	28	3	BUENA MADRE = BUENA JEFA (Y VICEVERSA) PARTE 07	19,4x7,6	\$ 1.326.819	No Definido

Las 10 claves de Natalia Gómez del Pozuelo para ser buena madre y buena jefa

1. Educar o dirigir no debería ser imponer nada a nadie, sino ayudar a ser.

2. Tratar a cada uno según sus necesidades, pero que parezca que les tratas a todos por igual.

3. La educación/gestión es un proceso de acompañamiento que hace posible la libertad gradual, pero los hijos o los empleados no aprenderán a ser libres mientras nos empeñemos en decidir por ellos.

4. No son nuestras palabras o consejos, sino nuestras acciones y actitudes las que trans-

miten los modelos de conducta.

5. El refuerzo positivo resulta más eficaz que la censura o la crítica. En este sentido, trata a tus hijos y a tus colaboradores como a ti te gustaría que te trataran.

6. La comunicación es el único camino al entendimiento y, por lo tanto, a una buena educación o gestión.

7. El sentido del humor es el mejor engranaje para que las cosas rueden más fácilmente.

8. El estrés es el mayor enemigo de la armo-

nía, tanto en casa como en el trabajo.

9. Si somos humildes, aprendemos de nuestra experiencia y de la de los demás, nuestros hijos y colaboradores nos tendrán más respeto; lo que más desgasta las relaciones es el orgullo.

10. Con ánimo y perseverancia, los errores, los obstáculos y las caídas son oportunidades para aprender. El éxito se consigue a fuerza de muchos ensayos y fracasos. Por lo tanto, cada vez es más importante la flexibilidad mental y la capacidad de adaptación.