

En nuestra vida profesional, las mujeres tendemos a comunicar coqueteando. No hablo de la barra del bar de una discoteca, éste es otro ámbito. Cuando expones tu punto de vista, el resultado de un estudio o un proyecto profesional no debes comunicarlo con debilidad, induciendo a los que te escuchan a pensar que no es importante.

Seduces. Comunica con serenidad, con profesionalidad, sin frases o gestos de sabotaje. Cuando seduces envías al mundo un mensaje que dice: «Tengo algo poderoso, no tengo miedo». La seducción es la ausencia del miedo. La seducción es liderazgo. La seducción es carisma, porque el carisma es comunicar sin miedo.

## **Negociar en el trabajo**

A menudo, cuando entran en el mundo profesional, las mujeres se mueven hacia abajo o hacia un lado o, en el mejor de los casos, trabajan sus actitudes y capacidades ejecutivas, es decir, hacen lo mejor posible aquello que se les encomienda, pero su mayor preocupación es complacer eficazmente. Se sienten intrusas en el mundo del éxito, porque a menudo reciben una especie de xenofobia de género, es decir, son tratadas como personas que deben «pagar» porque les dejan estar en un mundo de hombres. Y así se construye la sensación de intrusa, la sensación de verse un día descubierta como impostora. Raras veces se permiten subir para ver en perspectiva su entorno y su ubicación en el contexto. Se impiden a sí mismas la visión estratégica porque están demasiado preocupadas por el miedo a no ser queridas.

Deberías preguntarte: «¿Te sientes intrusa en el mundo del éxito?». El éxito, como el lujo, como la excelencia, son cosas

minoritarias, si no, no son. Sólo unos pocos pueden tener éxito, sólo unos pocos pueden destacar por su talento, por su belleza o por su riqueza. Y es minoritario, sobre todo porque la mayoría de las personas tenemos miedo a la belleza, miedo al talento, miedo a lo exclusivo. ¿No estás de acuerdo? Claro, aparentemente estoy diciendo un disparate, casi como si dijera que nos gusta ser pobres, desgraciados y feos.

Insisto, las situaciones excepcionales nos generan estrés, nos hacen diferentes, y por lo tanto puede ocurrir que si somos o tenemos algo distinto a la mayoría sufriremos la burla o el escarnio. Veámoslo.

María José es arquitecta y deseaba comprarse una marca de coche de los que se consideran «de lujo». Tardó bastante en decidirse por miedo a dar una imagen equivocada. Finalmente se compró el coche que deseaba y desde entonces no ha parado de escuchar comentarios negativos: «¡Dónde va con este coche! ¡Quiere demostrarnos lo importante que es!». Incluso cosas del estilo: «¡Es un coche de prostituta de lujo!». Así, lo más probable es que María José evite los objetos que envían mensajes de éxito, trate de disimular sus logros y acuda también al lenguaje de devaluación para desmerecer su situación actual.

En muchas familias los sentimientos de ira o de tristeza son bien tolerados; pueden discutir los temas a gritos y no pasa nada o bien si alguien muestra tristeza y abatimiento pronto encontrará un hombre en el que llorar. Pero en cambio las actitudes de satisfacción y alegría se rechazan como sospechosas de inmoralidad. También la familia, supuesto reducto de aceptación y amor, suele ser hostil con las mujeres que tienen éxito. Es fácil ver como el miembro más exitoso de una familia es segregado en la mesa navideña por la úni-

ca culpa de «ser el mejor». Las familias hacen a menudo piña a la hora de criticar al miembro de la familia más exitoso. Esto ocurre también con los hombres. Pero a diferencia de ellos nuestro deseo de ser queridas puede hacernos caminar hacia el fracaso y sentir este fracaso como un lugar más seguro, más femenino.

A lo largo de la historia y en todas las culturas las mujeres han recibido el mensaje de que para ser amadas por un hombre y aceptadas por el grupo debían ser humildes, recatadas, invisibles. Esta creencia está tan integrada en la «cultura mujer» que cuando nos movemos en el mundo del éxito nos sentimos intrusas, como ocupando un sillón del que en algún momento alguien vendrá y nos echará diciéndonos que hemos ocupado su puesto. La creencia de la impostura envía al entorno el mensaje de que nos sentimos culpables por estar en ese lugar, aunque naturalmente hemos trabajado duro para conseguirlo. A veces, las mujeres, cuando estamos felices y satisfechas, solemos desbaratar inconscientemente la situación porque nuestro rol es el sufrimiento, la marginación y la lejanía del éxito. Cuando por fin hemos conseguido desmontar una situación feliz nos sentimos más seguras, más auténticas.

Las mujeres suelen identificar éxito social y fracaso personal porque según parece las estadísticas dicen que las mujeres que triunfan no encuentran maridos. Quizá sea ése el motivo por el que he escuchado tantas veces a mujeres profesionales empezar una conferencia hablando de su situación personal: «Tengo dos hijos», o «Mi marido me apoya en todo», o «Mi marido dejó su carrera por mí y cada mañana se levanta para hacerme el desayuno», etcétera. Claro, no vaya a ser que piensen que porque soy una mujer exitosa no he encontrado a nadie que me

quiera. Esto es un tópico aprendido y estúpido, alentado sólo por el miedo al éxito.

Una mañana compartí mesa en la radio con un grupo de profesionales que representaban a firmas de lujo. Las llamadas de oyentes y algunos comentarios que surgían en la mesa eran críticos con ellos. Pensaba que se sentirían incómodos ante el acoso. Pero no, parecían acostumbrados a mirar desde arriba a quienes les enviaban mensajes de hostilidad. No perdían la sonrisa, mantenían la mirada afectuosa. Parecían acostumbrados a soportar «las incomodidades del lujo». Ésa es la diferencia.

La perversa negación del éxito como «no femenino» dilapida energía, dinero, talento y, sobre todo, salud. Si sospechas que lo descrito anteriormente es tu caso, haz algo para resolverlo. Porque llevamos décadas luchando por tener un lugar en el éxito y una vez allí no podemos sentirnos intrusas. No.

Vamos a considerar el siguiente caso práctico. Se trata de uno de esos casos que se utilizan en las escuelas de negocios para desarrollar las habilidades directivas de los participantes. El caso plantea el conflicto de un directivo internacional que es enviado a otro país. De entre todos los personajes solamente uno es una mujer. Veamos qué hizo y qué podía haber hecho en la gestión del conflicto.

### *El fracaso del directivo internacional*

*Frank Waterman, director general de Argos Europa, acaba de dejar su oficina para asistir a una reunión de directores de las diferentes divisiones europeas. La oficina de Argos Europa, empresa del sector químico, estaba situada en Ginebra (Suiza). En unos quin-*

*ce minutos Waterman comprobaría cómo Bert Donaldson iba a liderar la reunión con los directivos de Argos.*

Argos había llegado recientemente a una estrategia muy agresiva de expansión en Europa. Como parte de esa estrategia había adquirido empresas en varios países de la Unión Europea. Donaldson era la persona encargada de crear el necesario espíritu de colaboración entre las diversas divisiones estableciendo unos sistemas de trabajo homogéneos para todas ellas. El objetivo era alcanzar las inercias que el grupo perseguía con la expansión.

Se suponía que Donaldson iba a ser el principal conferenciante en la reunión. Sin embargo, la noche anterior Waterman había recibido una llamada de Donaldson. Éste le informaba que había tenido dificultades, por lo que su intervención iba a durar menos de lo previsto. Le dijo que no había obtenido a tiempo la información que necesitaba de las divisiones nacionales.

«¿Cómo no estaba preparado? ¿Es este el hombre que en la oficina central de Chicago me vendieron como una superestrella?», se preguntaba Waterman. Cuando Waterman pidió un colaborador a la central, el mismo Bill Loud, director general de *Argos* Internacional en Chicago, le había dicho que le enviaba a su mejor hombre. Le comunicó que Donaldson había sido clave en la creación del sistema de equipos interfuncionales e interdivisionales que ya funcionaban en los Estados Unidos con unos excelentes resultados en reducción de costes y mejora de calidad. Loud comentó que Donaldson era el hombre que *Argos* Europa necesitaba. Waterman estaba entusiasmado ya que le iban a enviar el mejor hombre para el trabajo.

Poco después, Waterman tuvo la oportunidad de encontrarse con Donaldson en Chicago y le había parecido una persona de gran empuje y determinado a sacar el proyecto. Sin embargo, un año después de su llegada a Europa las cosas no

estaban tan bien. Donaldson no estaba dando los resultados esperados. Su estilo aquí era demasiado agresivo y los directivos europeos no estaban contentos con él. Donaldson estaba fracasando. Además, pensaba Waterman, «lo peor es que su fracaso puede afectar a mi propia carrera en *Argos*». No llegó a entender por qué no estaba sacando adelante el proyecto. Ni siquiera tenía aún el plan de ventas unificado para toda Europa. Según le informaba, el problema era que los directivos franceses y alemanes no se ponían de acuerdo en un sistema unificado de presupuesto. Waterman recordó algunos comentarios que había recibido sobre Donaldson. El director de la división en España se había quejado de que Donaldson le marcaba fechas límite demasiado ajustadas y que no escuchaba sus razones. El director de la división de Italia le había pedido claramente el relevo de Donaldson. Decía que era imposible entenderse con él.

Finalmente, Waterman llegó a la sala de reuniones: «Guten morgen», «Bon jour», «Buenos días», empezó a escuchar saludos en todos los idiomas. Waterman hizo la apertura y dio la palabra a Donaldson. Éste hizo un discurso corto y sin mucho entusiasmo. Explicó las líneas generales del programa de prácticas de las diferentes divisiones nacionales y expuso lo conseguido hasta la fecha. Finalmente, devolvió la palabra a Waterman. Éste se excusó por lo corto del discurso y convocó a los asistentes en media hora para la siguiente conferencia. Los directivos intercambiaron miradas. Waterman observó algunas sonrisas entre ellos.

Waterman recordó cómo reaccionaron en la central cuando les comentó que Donaldson no se estaba ajustando al estilo de dirección europeo. Loud fue muy claro: «Te he enviado nuestro mejor hombre. Donaldson ha demostrado con creces que tiene la capacidad y el empuje para hacer este trabajo. No lo puedes enviar de regreso a casa. No olvides que al final el éxi-

to o el fracaso del proyecto en Europa es tu responsabilidad. Dale tiempo, ayúdale a que se ajuste. Confío en ti para que todo se solucione».

Donaldson se acercó a él después de la reunión. Le dijo que sentía lo que había pasado. Le comentó que había enviado cartas a todas las divisiones a fin de recopilar toda la información. «Sólo he recibido respuesta a siete de las veinte cartas. Los alemanes me contestaron que estaban trabajando sobre el tema. Los portugueses me dijeron que hubiera sido mejor que los visitase en lugar de enviarles una carta. En fin, así es muy difícil hacer nada», le informó.

Waterman decidió tener una conversación con Madame Patrice, asistente de Donaldson. Ella era una persona muy capaz, con una gran experiencia internacional. Hablaba cinco idiomas europeos y conocía bastante bien los diferentes países.

Madame Patrice le empezó a relatar varios problemas que estaba teniendo con Donaldson: «En una de las reuniones de trabajo, uno de los directivos de Dinamarca hizo muchas preguntas durante una de las presentaciones de Donaldson y éste se molestó. En otra reunión, Donaldson trajo a un colaborador americano para explicarles el trabajo que se había hecho en los Estados Unidos. Se presentó en pantalones vaqueros y camiseta. Yo le comenté que no había sido correcto. Pero Donaldson me dijo que eso eran tonterías, que era una reunión de trabajo y no un cóctel. Lo importante es que este colaborador es muy competente. Además –continuó Madame Patrice–, lleva un año con nosotros y ni siquiera es capaz de decir buenos días en francés». Finalmente, comentó que Donaldson siempre la presentaba como su secretaria, lo cual era bastante ofensivo para ella.

Waterman recordó su última reunión con Donaldson. «He intentado todo –reconocía Donaldson–. He delegado, les he dejado que lideren el proceso de cambio en sus divisiones, les

he dado charlas, muchas veces les he pedido reunirnos en mi despacho y tomar un *sandwich* a la hora de comer para aprovechar el tiempo. Pero sólo he recibido malas caras. He intentado hacerme amigo de ellos. Les he invitado a barbacoas el fin de semana, pero cuando venían aquello parecía más un funeral que una reunión amistosa. No sé qué más puedo hacer con esta gente».

Waterman se preguntaba qué decisión tomar respecto a Donaldson. Si le enviaba a casa, su propia carrera podría verse seriamente afectada. Despedirle le parecía injusto. Donaldson se había esforzado mucho y no se merecía un mal trato. Por otro lado, tampoco podía dejar las cosas como estaban. Quizá el error era de la central al no haberle enviado a la persona adecuada.

Y ahora... hagámonos unas preguntas:

- ¿Cuál ha sido el papel de Madame Patrice en el conflicto?
- ¿Empleó adecuadamente sus conocimientos Madame Patrice?
- ¿Cómo podía haber sido su actitud respecto a Donaldson?
- ¿Cómo podía haber sido su actitud respecto a Waterman y a los demás directivos?
- Imagina que Waterman y Donaldson son mujeres. ¿Cómo se habría desarrollado la historia? Tenemos dos opciones: ¿con síndrome de Maripili?, ¿con actitudes de negociación?

Busquemos las respuestas. Madame Patrice ha tenido un comportamiento auténticamente Maripili. Ha soportado en silencio ser degradada por el señor Donaldson cuando en lugar de considerarla su ayudante la presentaba como secretaria. También soportó el desperdicio de sus habilidades profesiona-

les. Hablando cinco idiomas y conociendo la realidad profesional y social de los diferentes delegados europeos hubiera sido de gran ayuda para Donaldson. Naturalmente, era él quien debía reconocer los méritos de su ayudante, pero si Madame Patrice no hubiera tenido un comportamiento Maripili habría sido asertiva, es decir, habría manifestado su posición en la estructura empresarial con poder y sin enfado. No fue así.

El paradigma Maripili lleva a Madame Patrice a esperar el reconocimiento y el apoyo de su jefe inmediato quien, sin duda, debía ver en ella a una aliada magnífica que conoce Europa y habla con fluidez la lengua de los distintos directivos con quien él debía congeniar. Madame Patrice no ha sido capaz de detectar en el señor Donaldson las actitudes, que podríamos llamar «Manolo», de ciega arrogancia. No puede entender, como ocurriría con cualquier otra en su lugar, que lejos de beneficiarse de los talentos de su ayudante, los sofoque y ningunee. De ahí que Madame Patrice, ofendida y herida, se arrincone a llorar su desgracia.

Ella esperó y transcurrido un año tuvo la oportunidad de expresar sus quejas ante la pregunta del director general. En este caso, una vez más, se sentiría utilizada porque al formular las quejas no hacen más que servirle en bandeja la información que necesita Waterman para ejecutar algún tipo de medida respecto a Donaldson. ¿Podríamos suponer que ella va a ocupar el puesto de Donaldson si éste es despedido o cambiado de lugar? Evidentemente, no. A pesar de que se le reconocen méritos profesionales, habla cinco idiomas y conoce el entorno europeo, su actitud sumisa y obediente la hace totalmente inadecuada para un cargo directivo.

¿Qué hubiera pasado si Madame Patrice hubiera puesto en práctica la actitud negociadora y hubiera utilizado su capaci-

dad estratégica? Una vez transcurridos los primeros días, o mejor, las primeras semanas, se hizo evidente para Madame Patrice la actitud arrogante del señor Donaldson: no la tenía en cuenta, desperdiciaba sus cualidades, pero tampoco tomaba en consideración los mensajes que le llegaban de los directivos de las diferentes delegaciones. Así pues, la actitud arrogante y ciega del señor Donaldson no era una cuestión personal con ella sino un problema del propio señor Donaldson, que iba a trascender en breve a los demás delegados y a medio plazo a los altos directivos que habían confiado en él.

Aquí tenemos la descripción de la situación. La actitud de Donaldson no era nada personal, detalle muy importante porque Maripili suele pensar que todo lo que le ocurre es personal, es decir, es contra ella, por culpa de ella, etc. Y esto impide cualquier capacidad estratégica. Madame Patrice, una vez obtenido el diagnóstico correcto, debía decidir la estrategia a aplicar. Son varias las estrategias posibles, ninguna de ellas incluye la resignación, la inactividad, ni la queja.

En un primer momento, Madame Patrice podía haber provocado una conversación serena, tranquila y asertiva donde expusiera al señor Donaldson su punto de vista. Pero antes de seguir con todas las posibles estrategias recordemos el miedo. Lo primero que tendrá que hacer Madame Patrice es gestionar su miedo. Gestionar las posibles actitudes derivadas del miedo: agresividad, timidez, indecisión y sumisión. Porque en caso de emprender una estrategia razonablemente organizada sin haber gestionado el miedo, esa estrategia viajará sobre la timidez, la agresividad, la indecisión o la sumisión y, por lo tanto, la respuesta que obtendrá sin ninguna duda será el fracaso.

Así pues, Madame Patrice gestiona el miedo, respira y sonríe, y ya puede seguir con la segunda estrategia: escribir un in-

forme al señor Donaldson explicando las características culturales de las diferentes delegaciones. Por ejemplo, en Europa no se acostumbra a compartir barbacoas los fines de semana con los jefes, no si antes no se ha establecido una relación de amistad. En Europa se acostumbra a vestir de manera formal en situaciones profesionales; también crea empatía ser capaz de saludar a los colaboradores en su propio idioma. Se trata sólo de aprender a decir «Buenos días», «Bon jour», «Buon giorno»... Fácil.

Este informe debería ser por escrito y esperar respuesta. En caso de que se desestime, estaría bien hacer llegar el informe a instancias superiores. Otra posibilidad estratégica es ofrecerse de puente entre la dirección (Donaldson) y los delegados, ya que tiene la facilidad del idioma y la experiencia europea, dándole a entender a Donaldson que esto le será de gran ayuda. Siempre queda la posibilidad, en caso de que el señor Donaldson persista en su actitud arrogante, de contemplar esta labor de mediación como un auténtico posicionamiento para un posible acceso al cargo directivo ocupado por Donaldson.

Podríamos reflexionar otras tantas estrategias al tiempo que debemos pensar cómo moverán sus fichas los otros elementos del juego cuando Madame Patrice empiece a comportarse estratégicamente. Quizá pueda parecer más laborioso. Y lo es. La negociación es mucho más laboriosa y requiere más cualidades que la queja. Quejarse lo puede hacer cualquiera; de hecho, lo hacen casi todas las mujeres. Ser estratega no está al alcance de todas. Por lo tanto, debes decidir de qué lado estás. En cualquier caso, Madame Patrice, al ponerse del lado de la resignación y de la queja, está desperdiciando todas sus aptitudes. ¿Para qué cinco idiomas? ¿Para qué la experiencia

en el negocio internacional? Para llorar hacen falta sólo lágrimas. Pero es tan fácil.

Contemplemos la posibilidad de que Waterman y Donaldson fueran mujeres o quizá sólo uno de ellos. La posibilidad de que dos altos directivos sean mujeres es poco probable. Pero vamos a suponer que lo son. De hecho, actualmente hay ya algunos cargos directivos de primer nivel ocupados por mujeres.

Las características de las mujeres que llegan a un cargo directivo son, además de inteligencia y conocimiento del negocio, facilidad para relacionarse y reconocimiento de su liderazgo por parte de su equipo. Con esto no quiero decir que las mujeres directivas sean estrictamente mejores que los hombres directivos. Lo que sí es seguro es que si han llegado a la alta dirección han tenido que superar más pruebas que un hombre de sus mismas características.

Es probable que Donaldson y Waterman versión femenina sean dos mujeres muy enfadadas, muy inteligentes y muy asustadas. Las mujeres, como ya hemos repetido en anteriores ocasiones, se sienten intrusas en el poder y sienten miedo permanentemente a ser descubiertas. En el fondo de su corazón temen que alguien se dé cuenta de que ellas no deberían estar allí, de que están usurpando el puesto de un varón.

El miedo en el caso de mujeres con poder ejecutivo suele traducirse en agresividad. De ahí que pensemos que Donaldson y Waterman féminas pudieran ser dos señoras francamente malhumoradas. A pesar de todo, es difícil que una mujer, justamente por su inseguridad, cometa los errores de Donaldson. Donaldson se siente infalible. Su punto de vista es el correcto. Donaldson mujer hubiera dudado de todo y hubiera hecho muchos tanteos, quizá demasiados, para intentar caer bien a los delegados. De todos modos, no nos vamos a ex-

tender en la hipótesis de qué hubiera ocurrido si ellos hubieran sido mujer. Simplemente recordar que en este momento histórico la empresa valora a los directivos con capacidad de comunicar, de generar empatía y habilidades para relacionarse con culturas que manejan una diversidad de valores. Y estas características son más propias de las mujeres, siempre y cuando una mujer no se sienta culpable al utilizar los registros emocionales que usa en el ámbito privado, en la empresa.

A pesar de haber llenado las universidades, a pesar de haber alcanzado grandes cotas de poder —sobre el papel hay mujeres jueces, médicos, abogados, diputadas...—, ellas, cada una de ellas, siente que es una intrusa, que en algún momento alguien se dará cuenta de que no debería estar ahí, de que se ha colado en el mundo del éxito y del poder. Este sentimiento de impostora que tienen muchas mujeres profesionales no viene del género, sino de los mensajes, sutiles a veces, explícitos las más, que le recuerdan a las mujeres que «no pertenecen», que no son respetadas en aquel entorno.

Esto ocurre en mayor o menor medida en todos los entornos. Y la mujer, cuyo objetivo es ser querida, a partir de ahí empezará a tener actitudes de autosabotaje que irán mermando la situación que tiene actualmente y que ha conseguido después de haber trabajado duramente para alcanzarla. Si en estas situaciones las mujeres no toman conciencia de su miedo a no ser queridas y saben manejarlo, serán fácilmente víctimas del acoso moral.

Es un problema de actitud. Así pues, debemos elegir y planificar la actitud que vamos a tener en cada momento. La mujer condiciona su actitud fundamentalmente a gustar y ya desde la infancia hace lo posible por agradar a papá, luego querrá gustar a un chico de la escuela, después a su primer jefe

y así seguirá la actitud básica en su vida esté donde esté. Si una mujer desea diseñar su propia carrera debe olvidar esta actitud, mantenerla la convierte en hija, y va a interpretar las relaciones con su jefe, sus compañeros varones e incluso sus proveedores y clientes desde la óptica de las relaciones padre e hija. En el mundo profesional se espera de ti que te muevas, actúes y te comuniques con poder.

En el mundo profesional la mujer se mueve entre dos actitudes extremas: dureza y rigidez o excesiva amabilidad y derroche de simpatía. Ya hemos visto que ambas actitudes están generadas por el miedo al rechazo. La relación con las otras mujeres es un motivo de preocupación para las mujeres directivas. Así pues, deberá abandonar su actitud de preferida del harén para diseñar su propio estilo de liderazgo, sin pensar cuál le hará sentirse más querida.

Fijémonos en lo que le pasó a Ángela, que trabaja de consultora de empresas. En una ocasión la convocaron a una reunión con otros consultores para proponerles un trabajo conjunto. Ángela llegó cinco minutos tarde a la reunión; el resto de los convocados acababan de llegar. Pidió disculpas y se sentó en el lugar que le habían asignado. Eran cinco hombres y ella. Los demás parecían conocerse y Ángela sugirió que hicieran una pequeña presentación. Dijo su nombre y añadió que era consultora de comunicación y experta en formación de directivos. El que intervino a continuación esbozó una sonrisa sardónica y afirmó, al tiempo que levantaba ostensiblemente la barbilla: «Yo soy experto en arreglar bollos, je, je...». «Bollería, entonces», añadió ella. Así empezaba una reunión que se presagiaba complicada.

Cada intervención que hacía Ángela encontraba muecas de rechazo, hasta que de pronto el que parecía coordinar el

proyecto explotó dirigiéndose a ella: «¡Desde que has llegado no has hecho más que decir cosas brillantes para quitarme el puesto!». Ángela ni siquiera sabía el rol que realizaba este consultor. La cuestión era que todos se sentían irritados y la reunión se iba haciendo cada vez más agresiva contra ella. De pronto paró la reunión: «Señores, lo siento. Me voy». La cuestión es que el proyecto no se llevó a cabo.

Ángela se fue desconsolada, preguntándose por qué se había creado tan mal ambiente en torno a ella, si había sonreído encantadora, había pedido disculpas por el mínimo retraso y solicitado la opinión de los demás cada vez que intervenía. Dentro de su desolación tuvo que rendirse a la explicación: ellos se sintieron perdedores ante sus intervenciones. Y ella sufre y piensa: «Si a mí no me interesa el poder, sólo quiero que me quieran». Ésta es la gran trampa. ¿Pensáis que si Ángela hubiera permanecido callada el resultado hubiera sido mejor, es decir, la hubieran querido? Naturalmente no hubiera estallado el conflicto, pero a costa de reprimir su creatividad, no cubrir las expectativas que se le pedían al ser convocada y mostrar sumisión, que no es otra cosa que miedo. El resultado final era el mismo. La mediocridad de sus compañeros se expresaba así y ella la provocaba; podía haberla ignorado pero estaba ahí, con todo lo que suponía. Las mujeres profesionales tenemos que acostumbrarnos a no buscar ser queridas, ya que eso malogra nuestra eficacia y nuestras posibilidades de negociar.

Y de Ángela a Laura. Laura ha viajado por todo el mundo. Cuando acababa de cumplir 30 años su marido la dejó. Estaban juntos hacía siete años y a los pocos meses de casarse él conoció a otra y simplemente se fue. Laura siguió haciendo su trabajo destrozada emocionalmente. Y continuó viajando.