

“A las mujeres nos gustan los equipos de forma natural”



Giuseppe Tringali y Puri Paniagua.

**PURI PANIAGUA, 'CLIENT PARTNER' EN PEDERSEN & PARTNERS**

Puri Paniagua no cree que haya diferencias entre hombres y mujeres en cuanto a las capacidades técnicas que se han desarrollado en un empleo, pero sí detecta características distintivas en lo que se refiere a liderazgo y una menor *agresividad* de las mujeres que puede perjudicarles en su carrera profesional. Paniagua trabaja actualmente en Pedersen & Partners, empresa dedicada a la detección de talento directivo. Antes lo hizo en consultoría, un campo al que llegó “casi de casualidad” después de licenciarse en Químicas.



Giuseppe Tringali

**P.** – Antes de comenzar la entrevista, me gustaría que contaras un poco sobre tu formación y tu trayectoria profesional.

**R.** – Soy licenciada en Químicas con especialidad en Química Física. En realidad, me apetecía atreverme con una ingeniería, pero en un pueblo remoto del Pirineo catalán, sonaba muy osado... ¡una mujer ingeniero le chocaba mucho a mi madre! Tras la carrera, llegué casi de casualidad a Arthur Andersen, que luego fue Andersen Consulting y ahora, Accenture. Disfruté en la compañía más de veintidós años, aprendiendo de mis compañeros. Tuve la suerte de vivir un tiempo en Argentina, en un proyecto complejo. Más tarde la empresa me recompensó con un MBA en Estados Unidos, en Kellogg NW, que me abrió la mente y me ayudó a madurar y a enfocar los temas de forma distinta. En 2009, con la crisis y la escasez de oportunidades en consultoría, decidí cambiar mi rumbo y apostar por las personas. Estoy convencida de que el talento, las personas, organizadas y motivadas, crean una diferencia crítica para los resultados de las empresas. Acepté el reto de Pedersen & Partners, multinacional de *executive search* con presencia propia en 51 países. Somos líderes en países emergentes, tenemos una cobertura diferenciada, y un gran foco en el talento.

**P.** – ¿Ha influido, de alguna manera, ser mujer en tu carrera profesional? ¿Qué aporta, como característica diferenciadora, una mujer en una organización?

**R.** – Para mí ha sido positivo ser mujer. A lo largo de mi carrera me he movido en ambientes masculinos, y ello te obliga a *entender* las reglas del juego para sobrevivir. Tenemos que adaptarnos, y eso te fuerza a aprender. Es como llegar a un país nuevo y tener que aprender las reglas... Te enriquece. En realidad, creo que hombres y mujeres somos muy parecidos en cuanto a las capacidades técnicas, pero tenemos habilidades con matices en cuanto a liderazgo, cualidades interpersonales y personales. Ahí tenemos que ver cómo podemos entendernos, qué esperan los demás de nosotros, cómo relacionarnos. Es obvio que las mujeres aportamos un liderazgo y una emocionalidad en comunicación distintas. Si se usan adecuadamente, contribuyen a un mejor resultado. A las mujeres nos gustan los equipos de forma natural. Por otra parte, somos menos agresivas. lo cual nos perjudica en la carrera profesional. cuando entrevisto a candidatas para una posición, en general les cuesta *venderse*, esperan a que tú les valores. los hombres son más *cazadores*, tienen más agresividad (positiva) en *venderse* y en conseguir nuevas posiciones. Las

mujeres solemos *trabajar mucho* y esperar la *promoción*, mientras los compañeros dedican tiempo a *pedirla*. El no manifestar nuestro deseo de progresar ralentiza nuestra carrera, porque se interpreta como que no tenemos interés en la misma. Hay mucho que aprender.

## GENÉTICA Y EXPERIENCIA

**P.** – En el sector en el que trabajas, ¿notas diferencias entre hombres y mujeres en cuanto a cubrir puestos de responsabilidad?

**R.** – No, no creo existan diferencias, o yo no las siento, en cuanto a capacidades técnicas. Por supuesto, tenemos estilos de liderazgo o comunicación distintos. A las mujeres nos cuesta más comunicar los logros, es cultural. No existen dos personas iguales, cada una parte de una genética, y de una experiencia vital que va tamizando su capacidad de comprensión y de relación. Es curioso que para una misma posición, todas las conversaciones que mantienes con candidatos son claramente distintas, independientemente del género.

**P.** – ¿Tienes algún icono de mujer profesional en tu vida?

**R.** – No soy mujer de ídolos, quizá sí puedo destacar mujeres que han influido en mi vida, por su trayectoria o su manera de hacer las cosas. He tenido alguna jefa y compañeras excelentes, que me han enseñado en cada esfuerzo, en cada minuto. Todo lo que hemos ido consiguiendo nos aporta al conjunto. Me siento muy orgullosa de las mujeres que prosiguen su carrera y tienen posiciones de responsabilidad. Las mujeres profesionales combinan, en general, una mayor dedicación en el hogar con su carrera profesional. Las latinas –España, Latinoamérica–, tenemos la ventaja de disponer de ayuda en el hogar; en cambio, las anglosajonas, en general, no tienen fácil acceso al mismo, lo cual les dificulta avanzar en la carrera, ya que es complicada la combinación de ambos mundos. Igualmente, creo que los países que otorgan facilidades a las mujeres para reducir jornadas o excedencias amplias por maternidad dificultan la progresión de las mujeres en la carrera profesional. Es difícil que una compañía pueda prescindir de un directivo de primer nivel durante dieciocho meses, por ejemplo. Es un arma de doble filo. Lo que tengo claro, desde hace años, es que las mujeres debemos reclamar en el hogar la misma igualdad que pedimos en la empresa. Eso empieza en cada mujer y en cada pareja. ¡A las jóvenes les digo que tengan cuidado con quién se casan!

**P.** – ¿Qué opinas sobre la cuota obligada de mujeres en consejos de administración?

“Es obvio que las mujeres aportamos un liderazgo y una emocionalidad en comunicación distintas. Si se usan adecuadamente, contribuyen a un mejor resultado”.

**R.** – No estoy a favor de las cuotas ni siquiera como un mal necesario. No me gustaría estar en un club donde no me reciben con los brazos abiertos. Creo que es un esfuerzo lento pero continuado, que tiene su origen en ayudar a las mujeres jóvenes a que puedan combinar familia y carrera profesional, y a que prosigan en su desarrollo. Hay que facilitar el entendimiento de hombres y mujeres, haciendo un esfuerzo por ambas partes. Las cuotas generan dudas sobre la profesionalidad de los consejos. Igual forma que hoy en día hay dudas sobre perfiles políticos que llegan a consejos sin experiencia en empresa. Ni mujeres ni hombres sino las personas más preparadas.

**P.** – ¿Existe realmente una conciliación entre el mundo laboral y el mundo familiar?

**R.** – Es un esfuerzo a realizar, que empieza en cada uno. El problema en la España de 2015 es que tenemos una coyuntura económica complicada, con un nivel de paro muy alto. Pretender ralentizar tu carrera para dedicar mayor tiempo a la familia, y volver dentro de 3 o 4 años, por ejemplo, es un riesgo alto, porque difícilmente te van a contratar. Por otra parte, creo que el disponer de una reducción de jornada durante unos años (hasta la edad de 8 años de los menores), puede convertirse igualmente en una trampa. No hay soluciones que se apliquen a la generalidad. Es una decisión y una actuación que debe tomar cada mujer, sin ser presionada por nadie.

“Tenemos una coyuntura económica complicada, con un nivel de paro muy alto. Pretender ralentizar tu carrera para dedicar mayor tiempo a la familia, y volver dentro de 3 o 4 años, por ejemplo, es un riesgo alto, porque difícilmente te van a contratar”.

## DESCANSAR

**P.** – En tu tiempo libre, ¿sigues enganchada al trabajo o intentas desconectar?

**R.** – Prima mi sentido de la responsabilidad, que es muy fuerte. La búsqueda de talento implica el servir a los clientes –las empresas–, y ahí los tiempos no se pueden limitar. Es obvio que la tecnología actual facilita el atender a los clientes y a la vez descansar. De todas formas, me gusta mucho mi trabajo, y me genera satisfacción resolver cualquier tema cuando sea.

**P.** – ¿Qué diferencia, si es que existe, hay entre una mujer directiva y una que no lo es?

**R.** – A las mujeres directivas se les requiere mayor disponibilidad, es un requisito de la posición. Por tanto, ahí es clave disponer de una solución logística estable para el hogar, sea la que sea. El horario y los viajes son los principales *drivers* que dificultan en las directivas la combinación con obligaciones familiares.

**P.** – Me gustaría que me contaras en qué aspectos de tu trabajo te sientes más cómoda y en cuáles menos.

**R.** – Me encanta mi trabajo; cada mañana me levanto con ánimo para empezar el día. Me gusta conocer personas, tener conversaciones distintas, aprender. Cada día tengo la oportunidad de charlar con personas de diferentes funciones, con distintas capacidades, personalidad... Es una riqueza y me genera ilusión. Quizás me siento menos cómoda cuando no apporto en una conversación o no conecto con alguien. Cuando entrevisto a candidatos, intento desmontar al personaje (recuerdo la película de Woody Allen, *Desmontando a Harry*). Mi objetivo es generar empatía, para que la persona con quién estoy se relaje, así desaparece el personaje y surge la persona real, con sus sentimientos, miedos, emociones. Los *head hunters* decimos que las empresas contratan por capacidades y despiden por cualidades. Para mí es crítico entender las cualidades humanas de los candidatos en el trabajo. ¡Quizás por eso disfruto tanto!

**P.** – Por último, me gustaría saber qué aspecto más humano destacas de tu persona, cómo es Puri Paniagua fuera de su despacho de trabajo.

**R.** – Soy una persona pasional y emocional. Tengo mucha energía. Me gusta aprender, y, bueno, soy un poco cabezota. ¡Eso lo dice mi madre! [risas]. •



## BIO

Puri Paniagua inició su carrera profesional en 1988 en Andersen Consulting, donde entró con el puesto de *manager* y donde fue sucesivamente promocionada a los de *senior manager* y *associated partner*. Ya con la compañía renombrada como Acenture, tuvo el cargo de *senior executive*. En sus más de veinte años en la empresa trabajó en diferentes periodos en España, Francia y Argentina y desarrolló proyectos de transformación tecnológica y de gestión para empresas de diferentes sectores, aunque entre ellos destacó el de Gran Consumo. En 2009, Paniagua se unió como *partner* a Neumann International, empresa de búsqueda de talento para puestos de dirección, donde desarrolló la práctica de los sectores de Servicios Profesionales, Tecnología y Bienes de Consumo. En noviembre de 2011 fichó por su actual empresa, Pedersen & Partners.



www.mujeresasegur.es