

PATRICIA ABRIL,
Presidenta y Directora General de McDONALD'S ESPAÑA, y

SILVIA ESCRIBANO,
Miembro del TOP TEN

María Teresa Sáenz,
Directora de Observatorio RH.



“Debemos gestionar muy bien la diversidad porque de lo que se trata es de reinventar modelos”

Inauguramos este mes una nueva sección:

WOBA - Woman Business Action, pensada y realizada en colaboración con **Top Ten Business Experts**, y en la que queremos hablar de liderazgo inclusivo, de competencias innovadoras y de aportación de valor a través de la diversidad. ¿Y qué mejor hacerlo con el principal exponente de la diversidad que es el talento femenino? Mes a mes compartiremos tertulia sobre lo divino y lo humano –lo posible y lo real- del liderazgo con las dos visiones complementarias que crean tendencia y escuela: una alta directiva y una experta en gestión.

En esta puesta de largo han aceptado nuestra invitación Patricia Abril, Presidenta y Directora General de McDonalds España, y Silvia Escribano, miembro del Top Ten y socia-directora de Isavia.

“El contexto actual es muy cambiante y ello está invitando a desarrollar competencias nuevas que den cabida a mucha participación y que permitan que, de verdad, saquemos lo mejor de cada persona”. Patricia comienza fuerte la entrevista hablando de un momento de cambio globalizado e integral que afecta necesariamente a los estilos de dirección, y lo hace refiriéndose a conceptos como diversidad, innovación, participación... *“Hemos de gestionar muy bien la diversidad –explica– porque de lo que se trata es de reinventar modelos, una reinvención que va a venir con la contribución de todos. Por eso los estilos de liderazgo tienen que ser mucho más abiertos, que realmente ayuden a desarrollar a los demás y que contribuyan a que todos nos sintamos un factor muy importante en lo que se está creando”.* Una idea que inmediatamente retoma Silvia Escribano para recordar que *“lo que subyace hoy en el liderazgo es fundamentalmente innovación, cercanía y generación de valor. Hemos de ser capaces de empujar a nuestras organizaciones a reinventarse y a hacerlo con cercanía y valor humano”.*

Pero ¿el mundo empresarial está siendo capaz de ver esta necesidad de cambio? La máxima ejecutiva de McDonald’s no duda al respecto: *“Yo creo que si algo bueno tiene este contexto es que quieras o no lo acabas viendo y, sobre todo, es la cuenta de resultados la que nos va a presionar a cambiar y a hacerlo incorporando nuevos valores en los estilos de liderazgo”.* No obstante, el día a día y la presión de esa misma cuenta de resultados actúan a su vez como frenos para que los directivos de nuestras empresas se acerquen a esta conclusión. El “mea culpa” del alto directivo puede hacer referencia, entonces, a *“no estar haciendo las reflexiones correctas; las circunstancias te arrastran a hacer las cosas distintas, pero te aferras más a lo que conoces por el miedo que significa el cambio. Pero por eso considero que este contexto tiene algo bueno porque cuanto más tiempo te aferras a lo que conoces, pero que no funciona, más grande va ser el salto para efectuar el cambio. Pensábamos que la crisis era como un chaparrón pero, en realidad, nos está arrastrando a un cambio más profundo que no va a dejar que volvamos a ser lo que éramos; ni las empresas van a volver a ser lo que eran ni nosotros tampoco. Por eso las reflexiones se van a acelerar, porque las empresas se están dando cuenta de que o cambian o*

EL LIDERAZGO INCLUSIVO EN McDONALD’S

Del discurso a la acción: en McDonald’s la gestión de los equipos tiene un marcado carácter diverso que, como explica su Presidenta, parte de la idea de que *“todos los proyectos incluyen a distintos departamentos. Hacemos muchísimos grupos de trabajo multidisciplinares que tienen un proyecto con un objetivo común y a los que les damos mucha visibilidad interna. Lo que hemos aprendido de esa forma de trabajar es que para las personas resulta muy motivante porque les permite ver un proyecto desde todas sus dimensiones. Así, aprenden a colaborar en torno a ese objetivo común”.*

no conseguirán resultados”. O dicho de otro modo –en boca de nuestra experta del Top Ten–: *“En realidad, sólo haciendo las cosas distintas podemos conseguir resultados distintos”.*

Y en esa manera distinta de hacer las cosas la diversidad es un valor en alza, entendiendo como tal una multiplicidad de ítems en la que la visión femenina del liderazgo ocupa una posición preeminente. Más allá del hecho, como comenta Silvia, de que la complementariedad del liderazgo masculino y femenino nos permite cubrir más dimensiones, para Patricia la mujer directiva aporta una capacidad para generar actitudes positivas en su entorno profesional distintas a las de los hombres: *“Creo que indudablemente tenemos una mayor sensibilidad para la comunicación que, en ese momento, tiene un valor importante para inducir a hacer las cosas de manera distinta”.* Siendo numerosas las investigaciones que abundan en esta afirmación, lamentablemente la realidad nos sitúa en una realidad en retroceso para la mujer: según un reciente estudio de Icsa, el número de mujeres directivas está descendiendo en un porcentaje mayor que el de los hombres, siendo la causa de ello el hecho de que el empresario se resista a arriesgar por nuevos estilos de mando. Al respecto nuestras tertulias son taxativas (*“creo –advierte Patricia– que es una gran equivocación porque lo que conocemos es lo que ha dejado de funcionar”*) y constructivas (*“la cuestión –apunta Silvia– no está tanto en el género sino en encontrar competencias que nos ayuden a salir de esta crisis, tendremos que aprender a bailar con lo mejor de cada sexo”.*)

Información realizada en colaboración con:

