



# **INQUEBRANTABLE**

**LOS SEIS HÁBITOS DE LAS MUJERES EXITOSAS  
EN LAS ECONOMÍAS EMERGENTES**

**RANIA HABIBY ANDERSON**

# INQUEBRANTABLE

*Los Seis Hábitos de las Mujeres Exitosas en las  
Economías Emergentes*

RANIA HABIBY ANDERSON

**The Way Women Work Press**

Agradezco especialmente el permiso otorgado para reproducir un extracto de un artículo de Conor Friedersdorf, “Why PepsiCo CEO Indra K. Nooyi Can’t Have It All” (Por qué la directora ejecutiva de PepsiCo, Indra K. Nooyi, no puede tenerlo todo), publicado en The Atlantic.

Copyright ©2014 por Rania Habiby Anderson. Todos los derechos reservados. Este libro no puede ser reproducido total ni parcialmente, guardado en un sistema de recuperación ni transmitido de ninguna forma ni por ningún medio, ya sea electrónico, mecánico u otro, sin consentimiento por escrito de la editorial, excepto por un crítico, quien puede citar fragmentos breves en una reseña. Para obtener información, contactarse con [permissions@thewaywomenwork.com](mailto:permissions@thewaywomenwork.com).

Los libros de The Way Women Work Press están disponibles con descuentos especiales si se compran en conjunto en ventas exclusivas y promociones, así como para su uso para recolectar fondos o para fines educativos. Las ediciones especiales o los fragmentos de libros también pueden ser creados con especificaciones. Para obtener detalles, contactarse con [orders@thewaywomenwork.com](mailto:orders@thewaywomenwork.com).

The Way Women Work Press  
[www.thewaywomenwork.com](http://www.thewaywomenwork.com)  
[www.undeterrredwomen.com](http://www.undeterrredwomen.com)

*Diseño de la tapa: Carter Schwarberg*

*Diseño interno: Andrew Pautler, Pautler Design*

*Autora de la fotografía: Jenny Wheat, Wheat Photography*

978-0-9964052-2-5 (tapa blanda)

978-0-9964052-3-2 (libro electrónico)

Número de control de la Biblioteca del Congreso: 2015941645

*A la próxima generación de mujeres,  
en quienes creo profundamente,  
y a mi padre, quien me mostró el  
poder de creer en alguien.*

La traducción de *Inquebrantable: Los Seis Hábitos De Las Mujeres Exitosas En Las Economías Emergentes* de inglés a español fue posible gracias a la generosa financiación del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), miembro del Grupo Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Las opiniones expresadas en este libro corresponden a la autora únicamente y no reflejan las opiniones del FOMIN ni del BID.



# ÍNDICE

PREFACIO, POR SUSANA GARCÍA-ROBLES	xi
INTRODUCCIÓN	1
CÓMO SACAR EL MÁXIMO PROVECHO DE ESTE LIBRO	19

## — PREPÁRATE —

<b>HÁBITO 1</b>	<b>Ser inquebrantable</b>	27
CAPÍTULO 1	Despejar	31
<b>HÁBITO 2</b>	<b>Preparar</b>	67
CAPÍTULO 2	Confianza	71
CAPÍTULO 3	Coraje	97
CAPÍTULO 4	Capacidades	127

## — ALÍSTATE —

<b>HÁBITO 3</b>	<b>Enfocarse</b>	151
CAPÍTULO 5	Elegir	155
CAPÍTULO 6	Crear	175
<b>HÁBITO 4</b>	<b>Integrar</b>	199
CAPÍTULO 7	Personalizar	209

## CONTENIDOS

### — ¡AVANZA! —

<b>HÁBITO 5</b>	<b>Acelerar</b>	253
CAPÍTULO 8	Contribuir	261
CAPÍTULO 9	Conectar	289
<b>HÁBITO 6</b>	<b>Liderar</b>	331
CAPÍTULO 10	Cambiar	337
CONCLUSIÓN		357
AGRADECIMIENTOS		363
SI DESEAS MÁS INFORMACIÓN		369
NOTAS		373
ÍNDICE ALFABÉTICO		385
SOBRE LA AUTORA		416

# INTRODUCCIÓN

*“Ninguna economía alcanzará su máximo potencial sin la completa contribución de las mujeres.”*

**Lael Brainard**

*Miembro de la Junta de Gobernadores del Sistema de Reserva  
Federal de los EE. UU.*

¡NUNCA FUE MEJOR MOMENTO PARA SER tú misma! Como mujer ambiciosa, con educación y en edad productiva en una economía emergente, *esta* es la oportunidad para que conquistes tu lugar en la economía mundial en ascenso.

## ORÍGENES DEL LIBRO

Mi lugar en la economía mundial me ha sido revelado lentamente. Durante la mayor parte de mi vida, me pregunté por qué tenía el privilegio de disfrutar de tantas oportunidades que otras mujeres en países en desarrollo no tenían. Al principio, cuando llegué a los Estados Unidos desde el Medio Oriente



## INTRODUCCIÓN

para ir a la universidad para hacer mi posgrado, no sabía la respuesta. Tampoco la supe cuando tuve la oportunidad de seleccionar pasantes administrativos y luego, de entrenar a líderes empresariales en Bank of America. Recibí las primeras pistas mientras trabajaba como guía de mujeres desempleadas durante mi primer compromiso voluntario exhaustivo para acceder a empleos lucrativos.

Las piezas se siguieron acomodando cuando me di cuenta de que me atraía cada vez más la idea de ayudar a las mujeres empresarias a desarrollarse y de actuar como mentora de mujeres jóvenes. ¡Obtuve tanta alegría y satisfacción de mi trabajo que ni siquiera parecía un trabajo! Entonces, a medida que me enfocaba más atentamente en la región del mundo en la que había crecido, la respuesta se fue haciendo más clara. Finalmente, sabía que las oportunidades educativas y de trabajo que había tenido habían sido para que pudiera compartirlas con ustedes y con otras mujeres. Hoy, ya sé exactamente para qué me estaba preparando.

Escribir este libro y ponerlo en tus manos ha sido mi foco principal durante los últimos cuatro años. Al crecer, mis padres me decían constantemente que leyera. Siempre he tenido la cabeza metida en algún libro, y aún lo hago. Adoro leer y aprender algo nuevo todos los días gracias a lo que leo. Por lo tanto, fue completamente natural descubrir que un libro sería una de las mejores formas de llegar a ustedes y el mejor vehículo para cumplir con lo que hoy reconozco como mi propósito profesional: acelerar el éxito profesional de las mujeres en las economías emergentes.

### ESTE ES TU MOMENTO

A lo largo de la historia, ha habido períodos que fueron particularmente ventajosos para algunos grupos específicos de personas. Si tú eres una mujer en edad productiva en una economía en expansión, entonces ¡este es tu momento! Estás en el lugar correcto y en el momento correcto para sacar provecho de oportunidades sin precedentes para las mujeres. Tienes la educación, el talento y el deseo de efectuar cambios para ti, tu familia, tu comunidad y el mundo entero, y vives en un país donde ahora es posible hacerlo.

Te encuentras en esta posición única porque los países en desarrollo y en expansión aún están construyendo sus infraestructuras económicas y ecosistemas empresariales. Los mercados y negocios de estos países se están expandiendo rápidamente, con lo cual surgen nuevos empleos. Es necesario contratar a las personas más talentosas y brindarles capacitación en conocimientos específicos y habilidades para ocupar los nuevos puestos. En este libro, me refiero a esos mercados emergentes y en desarrollo como *economías en expansión*. Como mujer en una economía en expansión, hoy puedes tener oportunidades profesionales y empresariales que las mujeres de tu país nunca antes tuvieron.

La cantidad de oportunidades para las mujeres con educación en economías en expansión pronto igualará las oportunidades disponibles para los hombres. De hecho, muy pronto las mujeres con títulos universitarios y ciertos tipos de experiencias no

## INTRODUCCIÓN

tendrán ninguna necesidad de competir con los hombres por los empleos. Como asegura José Ángel Gurría, secretario general de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico, “las mujeres son el recurso menos utilizado en la economía mundial”.<sup>1</sup> Este también es el momento para que las mujeres en economías en expansión se destaquen, porque sus países se están dando cuenta del valor de sus habilidades e ideas, y de la necesidad de lograr la igualdad de género.

Hay cuatro fuerzas que confluyen para que este momento sea extraordinario y sin precedentes para ti.

1. *Tienes educación.* Si eres graduada universitaria, tienes un nivel de educación superior al que muchas mujeres de tu país jamás han podido acceder.
2. *Te necesitan.* Las empresas, los mercados, tu país y hasta la economía mundial necesitan de mujeres emprendedoras con educación, habilidades, talentos y motivación.
3. *Tienes nuevas oportunidades.* El crecimiento, la tecnología y la innovación están alterando los modelos de negocios tradicionales y las personas de todo el mundo comienzan a rechazar el statu quo. Estas alteraciones están creando muchas oportunidades que tú puedes aprovechar.
4. *Creas en ti misma.* La fuerza más poderosa de todas es que creas en tus propias capacidades. Las mujeres de hoy pueden participar en cualquier nivel de negocios.

También sabemos que podemos tener carreras profesionales y vidas hogareñas plenas si así lo deseamos. Podemos diseñar nuestras carreras y nuestros estilos de vida de formas que nos hagan sentir más satisfechas.

Como mujer que ha crecido en una economía en expansión y como empresaria que ha sabido identificar y aprovechar oportunidades únicas del mercado, deseo que las mujeres de las economías en expansión reconozcan que este es el momento ideal para ponerse de pie y marchar en busca de nuevas áreas de negocios. Mientras investigaba y escribía este libro, busqué en mi interior cómo podía prepararlas para que se destaquen como las nuevas líderes empresariales de sus economías.

### **ESCRIBÍ *INQUEBRANTABLE* PARA USTEDES**

Las mujeres en economías en expansión me dicen con frecuencia que se sienten frustradas porque la mayor parte del asesoramiento profesional disponible para ellas está escrito por occidentales y para occidentales. Ellas dicen que, para poder obtener la ayuda que necesitan con sus carreras o negocios, deben encontrarse personalmente con mentores o asistir a conferencias y programas de entrenamiento. Si bien estas actividades pueden ser extremadamente valiosas, también requieren de tiempo y recursos. A partir de mis experiencias, pasiones, creencias y conocimientos profesionales, brindo a mujeres empresarias en economías en expansión una alternativa significativa: un libro

## INTRODUCCIÓN

profesional culturalmente relevante sobre “cómo tener éxito”, que ellas puedan leer y consultar cuando lo necesiten.

No sé tú, pero yo, personalmente, ya me cansé de la charla sobre las dificultades y los obstáculos en el camino hacia el progreso de las mujeres. Quiero cambiar el enfoque desde lo que está mal para las mujeres hacia lo que está bien, desde lo que obstaculiza su camino hacia cómo ellas se levantan con nuevas soluciones propias, desde los obstáculos que enfrentan hacia los caminos que han encontrado, y desde por qué no ha habido más progreso aún para ellas hacia el análisis del progreso que ellas mismas han alcanzado. Es mucho más valioso si yo comparto contigo la forma en que las mujeres en economías en expansión ya están teniendo éxito y cuáles son las mejores prácticas que han utilizado para lograrlo, junto con mi propia experiencia, para que puedas alcanzar tu propio éxito.

## MI HISTORIA

Soy una ciudadana del mundo. Mi familia cristiano-arábiga de recursos modestos huyó de Haifa hacia el Líbano en 1947 y yo nací en Jordania en 1960. Mi padre trabajaba en la industria de la aviación. Debido a su trabajo, mi familia y yo vivimos en Londres, en Medio Oriente y Asia, y viajamos por todo el mundo. Mi primera educación incluyó estudios en escuelas británicas y estadounidenses, estudios del arábigo y la exposición a una rica diversidad cultural. En casa, mis padres, mi hermano, mi hermana y yo hablábamos arábigo, inglés e incluso, un poco de francés.

Como a la mayoría de nosotros, algunos momentos cruciales de mi vida han influenciado tanto mi identidad como la dirección que ha tomado mi carrera. Hubo un momento durante mi adolescencia que marcó el camino de mi trabajo futuro. Cuando éramos chicas, a mi hermana no le gustaba hacer las tareas domésticas como cocinar, limpiar, ordenar, etc. Solía hacer bromas acerca de querer casarse con el gerente general de un hotel de lujo para poder vivir allí y no tener que hacer las tareas de la casa. Nuestros familiares y amigos se reían y decían que era una buena idea. Pero yo siempre me pregunté por qué nunca nadie le dijo: “¿Por qué no te conviertes tú en la gerente general de un hotel?”.

Curiosamente, mi hermana estudió y tiene una carrera exitosa en la administración universitaria. Ahora trabaja en Doha, Qatar, y está casada con un hombre maravilloso que es, en realidad, mucho mejor en las tareas de la casa que ella.

Mi propia experiencia personal comenzó en el sector financiero con Bank of America y sus antecesores. Pasé dieciséis años maravillosos en ese banco, durante los cuales me dediqué, principalmente, a entrenar a gerentes y a líderes. Luego de alcanzar un cargo sénior, dejé el mundo corporativo en 1997 y me dediqué a la práctica de consultoría y guía de negocios ejecutivos. Desde entonces, he sido guía de líderes empresariales, especialmente de mujeres, en todo el mundo.

A lo largo de mi carrera, me he sentido perturbada por las siguientes desigualdades:

## INTRODUCCIÓN

- ¿Por qué algunas mujeres tienen la oportunidad de obtener títulos universitarios cuando otras ni siquiera pueden asistir a la escuela primaria?
- ¿Por qué a algunas mujeres se las alienta para que persigan sus ambiciones profesionales mientras que a otras se las desalienta para seguir una carrera?
- ¿Por qué algunas mujeres tienen buena suerte con sus carreras mientras que otras, en todo el mundo, enfrentan obstáculos para alcanzar sus objetivos profesionales?
- ¿Por qué algunas mujeres tienen la posibilidad de liderar industrias alimenticias en las mismas regiones en las que otras mujeres mueren de hambre?
- ¿Cómo es posible que algunas mujeres puedan convertirse en directoras ejecutivas en los mismos países en los que también existe la mutilación genital femenina?
- ¿Cómo es posible que algunas mujeres trabajen en los niveles más altos del comercio internacional en los mismos países donde se trafican mujeres para ser explotadas sexualmente?
- ¿Cómo es posible que algunas mujeres tengan puestos séniores en empresas de servicios públicos mientras que otras mujeres no tienen acceso al agua potable y a la sanidad?

Cuatro años atrás, entendí que debía compartir mi conocimiento acerca del avance profesional con las mujeres de

todo el mundo. En 2010, fundé una plataforma de asesoramiento profesional, TheWayWomenWork.com, para abordar de manera específica las necesidades de las mujeres en las economías en expansión. Asumí el desafío de descubrir e informar acerca de la forma en que las mujeres de estas regiones alcanzaban el éxito, y aprovechar esas experiencias para ayudar a otras mujeres a hacer lo mismo.

Sé que lograr que las mujeres tomemos los lugares que nos corresponden por derecho en la economía mundial requiere que cada una de nosotras administre una carrera y un negocio propio. Los gobiernos y las empresas deberán hacer cambios sistemáticos y estructurales, y se encuentran en las mejores posiciones para hacerlo. Sin embargo, la mejor forma, y la más rápida, de marcar una diferencia por nosotras mismas suele ser comenzar por cambiar nuestros propios pensamientos y acciones. Cuando cambiamos la forma de ver los obstáculos y de actuar y pensar en el trabajo, aceleraremos nuestro propio éxito.

## MI INVESTIGACIÓN

La experiencia me ha enseñado que la mejor forma de administrar tareas, objetivos o ambientes desafiantes es con la observación, el estudio y la emulación de aquellos que ya han tenido éxito. Yo prefiero enfocarme en las personas que están progresando, no en quienes se han estancado. Esto no significa que ignore los problemas ni que tú debas hacerlo. Quiero que sepas que no menosprecio la profundidad y gravedad de los



## INTRODUCCIÓN

desafíos que las mujeres enfrentan. Aquí, en *Inquebrantable*, he elegido conscientemente enfocarme en lo que las mujeres hacen para alcanzar el éxito y no en los obstáculos que encuentran en el camino.

Para poder escribir este libro, mantuve entrevistas, conversaciones y cartas con más de 250 mujeres de todo el mundo, tanto de manera individual como grupal. Recolecté, analicé y aproveché todas las investigaciones, información, estadísticas y artículos existentes acerca de las mujeres empresarias del mundo en desarrollo. Quería encontrar respuestas a dos preguntas: ¿cómo es que algunas mujeres tienen éxito en países donde el ambiente de trabajo no siempre es acogedor o cómodo para las mujeres? ¿Por qué algunas mujeres logran sobreponerse a los problemas que otras ven como insuperables?

Mi enfoque con respecto al tema fue doble: decidí que iría más allá de las ilusorias mujeres súper exitosas y del tipo “una en un millón” de las que habla la mayoría de los periodistas, escritores e investigadores; aquellas que aparecen en las listas de “las mujeres más exitosas” o “las mujeres más poderosas”. Tampoco quería basar este libro en el éxito de mujeres occidentales porque ya hay suficiente bibliografía con ese enfoque.

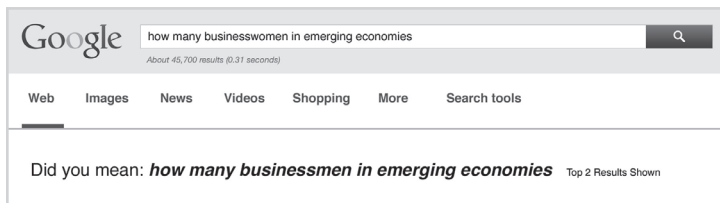
Quería que tuvieras un libro que representase a mujeres de todas las edades, cada una exitosa de una manera exclusiva, en distintas etapas de sus carreras y con trabajos en diversas industrias. La variedad de mujeres representadas, en general, tipifica a los distintos niveles de aspiraciones profesionales que ellas tienen. Sabía que tenía que hablar con mujeres con quienes

podieras identificarte, que te hicieran sentir inspirada y en quienes pudieras verte reflejada.

## NO PUEDES SER LO QUE NO PUEDES VER

Cuando informan acerca de mujeres en economías en expansión, los medios eligen enfocarse principalmente en las mujeres como víctimas o que viven en condiciones de pobreza. Lo que esas coberturas no muestran es la gran cantidad de historias sobre mujeres exitosas en economías en expansión, como las que podrás leer en este libro. La escasez de este tipo de información se volvió más evidente cuando busqué en Google cuántas mujeres empresarias hay en las economías emergentes.

Los resultados de la búsqueda me dieron esta respuesta: “Quizás quisiste decir: cuántos *empresarios* hay en las economías emergentes”.



¡No, no quise decir eso!

*Inquebrantable* contiene historias de mujeres muy parecidas a ti; mujeres de barrios como el tuyo y con familias como la tuya, que trabajan en todos los niveles de grandes empresas, dirigen negocios y trabajan de forma independiente como consultoras

## INTRODUCCIÓN

y autónomas. Me conecté con mujeres desde Abuya hasta Amán, desde Bangalore hasta Beijing, desde Beirut hasta Buenos Aires, desde El Cairo hasta Croacia, desde Johannesburgo hasta Yakarta, desde Moscú hasta Bombay, desde Nairobi hasta Nueva Deli, desde San Petersburgo hasta Sofía y desde Shanghái hasta San Pablo. Hablé con mujeres de diferentes edades entre los veinticinco y los sesenta y cinco años: emprendedoras, arquitectas, abogadas, ejecutivas de grandes empresas, periodistas, científicas, médicas, dueñas de pequeñas empresas y tecnólogas.

Las entrevistadas, ochenta y seis de las cuales aparecen en este libro, se abrieron conmigo de formas inesperadas. Nos reímos y a veces lloramos. Casi siempre nos abrazábamos al final de nuestro encuentro, ya que habíamos formado un lazo gracias a nuestras experiencias compartidas. Descubrí que el tiempo nunca fue suficiente para escuchar toda la riqueza de cada una de las historias de vida de estas mujeres y que podría haber pasado días enteros con ellas. Sus historias eran reales, profundas y poderosas. Cada mujer me contó su historia a su manera y me llevó a recorrer su camino profesional y de vida, y me reveló las lecciones que aprendió en el trayecto. Estas lecciones iban más allá de la gestión y el asesoramiento tradicional de sus carreras, y se referían a profundas conexiones entre la familia, la vida, la cultura, el trabajo, las relaciones y la espiritualidad.

No tengo duda de que, si estás buscando el éxito profesional, los consejos que brinda este grupo diverso de mujeres te resultarán relevantes, poderosos e instructivos.

### MIS HALLAZGOS

Sé que no existe una única fórmula para el éxito, pero gracias a mi investigación he identificado seis poderosos hábitos que comparten las mujeres que trabajan exitosamente en economías en expansión. Estos hábitos del éxito les dan poder para atravesar los obstáculos que encuentran, para crear nuevos caminos cuando no hay salidas y, consecuentemente, para ver el sendero y no los baches.

Mi investigación reveló que las mujeres profesionales y empresarias que trabajan exitosamente en economías en expansión tienen seis hábitos en común.

Descubrí que, si quieres trabajar en tus propios términos, si quieres una carrera, y no simplemente un trabajo, o si quieres comenzar tu propio negocio, puedes hacerlo. Si quieres tener éxito, incluso cuando no sepas exactamente por dónde comenzar o qué hacer a continuación, puedes lograrlo. Si te muestras inquebrantable ante los obstáculos inevitables, si estás dispuesta a intentar a pesar del miedo, si estás dispuesta a seguir incluso después de fallar (y debes estar preparada para fallar muchas veces en el camino), puedes prosperar.

Tal vez seas escéptica con respecto a cómo un solo libro puede abarcar a todas las mujeres de las economías en expansión cuando

## INTRODUCCIÓN

todos los países del mundo, inclusive los países limítrofes, son distintos. Particularmente, es posible que sientas curiosidad acerca de cómo podría yo dar cuenta de las diferencias entre mujeres de regiones ubicadas en puntos opuestos del planeta.

Por supuesto que hay diferencias culturales, políticas, sociales y económicas entre las mujeres empresarias de las distintas economías en expansión. Sin embargo, en mi trabajo, mi investigación y mis viajes, descubrí que hay verdades universales y condiciones especiales que se aplican a todas las mujeres en economías en expansión.

En mi negocio como guía empresarial, practico un método llamado *guía enfocada en soluciones*. Esto significa que les pido a mis clientes que se enfoquen en acciones prácticas y específicas para obtener lo que desean. No pierdo mi tiempo, ni el de ellos, escarbando profundamente en los orígenes y en cada una de las razones por las que no tienen éxito. El hecho de comprender por qué existe un problema no significa que puedas resolverlo. Si dedicas tu tiempo a estudiar los problemas, solo te convertirás en una adepta a la identificación de problemas.

Muchas veces, los tipos de problemas que encuentran mis clientes y las mujeres en economías en expansión no pueden ser “resueltos” por ellos. Por eso, mi método y el de otros guías enfocados en soluciones consiste en identificar y ayudar a los clientes a implementar acciones que los ayudarán a lidiar y a superar esos obstáculos.

Utilicé ese mismo enfoque al hablar con las mujeres de economías en expansión. Creo que los problemas más complejos e

intricados se solucionan mejor mediante la repetición de acciones simples. Por eso, me desafíé a mí misma a encontrar las acciones que funcionan mejor para las mujeres y que también funcionarán para *tú*.

### ESTE LIBRO ES PARA TI

Si tienes preguntas y dudas sobre ti misma, no estás sola. Si no estás segura acerca de si puedes o si debes tener una carrera además de todos los otros aspectos de la vida, no estás sola.

- ¿Sientes que no has cumplido tus sueños profesionales?
- ¿Estás lista para recibir un ascenso, te lo mereces, y sin embargo no has obtenido ninguno?
- ¿Las probabilidades de éxito profesional o de negocios están en tu contra?
- ¿Sientes que tus obstáculos son insuperables?
- ¿Tus familiares y amigos te alientan a quedarte en casa, casarte y criar hijos en lugar de trabajar?
- ¿Tu marido piensa que tu trabajo afecta su imagen?
- ¿Crees que solo las mujeres occidentales tienen acceso a las mejores oportunidades?

Si respondiste que sí a cualquiera de las preguntas anteriores, entonces este libro es para ti. Yo te ayudaré a encontrar una forma de contestar estas preguntas en el contexto de tu vida. Espero que te consuele saber que hay cientos de millones de mujeres en todo

## INTRODUCCIÓN

el mundo como tú, que se preguntan las mismas cosas. Millones de mujeres han encontrado soluciones y han podido resolver estas preguntas por ellas mismas de distintas maneras. Quiero que sepas que este momento es el adecuado para que sigas cualquier camino profesional que desees.

Ya eres exitosa. Has sido muy bendecida. Solo con tu educación, ya estás bien encaminada. Si estás trabajando, entonces ya estás más adelantada que muchas otras mujeres. A partir de ahora, el éxito continuo para ti es solo una cuestión de implementar estos pocos hábitos clave del éxito de manera consistente y mantener este curso hasta que alcances tus objetivos finales.

– CAPÍTULO 4 –

# CAPACIDADES

*“Si eres buena en lo que haces, el género no importará”.*

Funmilayo Victor-Okigbo

*Planificadora de eventos Nigeriana*

**N**O HAY NADA QUE ACORTE LAS BRECHAS ENTRE oportunidad e ingresos, y entre ricos y pobres, más efectivamente que la educación.<sup>1</sup> Sin embargo, el acceso a la educación y a las oportunidades de desarrollo está muy lejos de ser igual para hombre y mujeres en las naciones en desarrollo, y las mujeres de las áreas rurales son quienes menos acceso tienen. Si tú eres como la mayoría de las mujeres que leen este libro, eres una de las mujeres afortunadas que recibieron educación.

Cuando era joven, la Dra. Manar Al-Moneef, de Arabia Saudita, comenzó a preocuparse mucho por la salud de las personas de su país. Motivada por el deseo de marcar una diferencia en las necesidades de atención médica de su país, estudió medicina, y posteriormente, obtuvo un doctorado en oncología y genética



## HÁBITO 2 **PREPARAR**

molecular. Muchas personas se burlaron de ella por su decisión de seguir esta carrera y este camino profesional. Repetidas veces, escuchó: “Nadie querrá casarse contigo si haces esto”. El coraje para ir en busca de lo que era importante para ella provino de su motivación. “Dios nos pone en la Tierra con un propósito. Este es el mío,” dijo ella.

Su habilidad para lograr lo que era importante para ella fue el resultado de los conocimientos y las habilidades que desarrolló mediante el aprendizaje: su *capacidad*. La Dra. Al-Moneef le dedicó incontables horas a su educación y a hacer las cosas bien desde los primeros trabajos de su carrera. Leyó todo el material que pudo conseguir que sirviera para ayudar a su pueblo, y participó en los desafíos médicos más difíciles que pudo encontrar. Sus capacidades fueron reconocidas y recompensadas. Si la Dra. Al-Moneef no hubiese sido una estudiante durante toda su vida, nunca habría llegado tan lejos como llegó en su carrera ni habría marcado la diferencia que marcó en materia de atención médica en Arabia Saudita.

Las mujeres inquebrantables son estudiantes perpetuas. Gracias a su compromiso con el aprendizaje constante, ellas son muy competentes en sus campos. Al igual que ellas, tú ya tienes una base sólida para convertirte en una estudiante durante toda tu vida. Desarrollaste esas habilidades en la escuela y en la universidad. Ahora, y a lo largo de tu carrera, será necesario que continúes practicando los mismos hábitos que desarrollaste para adquirir tus capacidades. Tal como lo hiciste en la escuela, ahora necesitas seguir aprendiendo para tener éxito en el trabajo.

Cuando le pregunté a Vania Neves, una administradora sénior de tecnología de la información (TI) de una empresa multinacional en Brasil, por el camino de su exitosa carrera, con tranquilidad, confianza y pragmatismo, respondió: “*Ese fue mi plan*”. Vania es una brasilera negra y proviene de una familia de recursos modestos. Hablamos acerca de la experiencia de ser negra en un país con cicatrices históricas tan profundas por discriminación racial y donde la desigualdad existe aún hoy. Con una actitud realmente inquebrantable, ella expresó su orgullo por ser negra, pero explicó que no permite que su raza la domine ni condicione su manera de pensar. Recuerda un adagio que su madre repetía con frecuencia y que le sirve de guía: “*Si quieres algo, prepárate*”.

Para Vania y su madre, *prepararse* significa estar siempre lista para lo que quieres. En el caso de Vania, originalmente significó estudiar mucho en la escuela para poder obtener notas altas que le permitirían asistir a una universidad pública. A diferencia de otros países, las universidades públicas en Brasil son las instituciones más prestigiosas y los colegios más codiciados. Gracias a sus notas, Vania logró ingresar en una universidad pública, donde se destacó por su trabajo.

En su carrera, Vania emplea un enfoque similar. Cada vez que desea un trabajo o una oportunidad nuevos, ella se pone en la tarea de aprender cuanto sea posible en la materia y de desarrollar las habilidades necesarias. Quería alcanzar un cargo de gestión sénior y sabía que, para lograrlo, tenía que desarrollar sus capacidades. Tuvo que aprender inglés para poder leer, escribir y

## HÁBITO 2 **PREPARAR**

hablar con fluidez. Hoy, su inglés es excelente. Luego se propuso brindar más conferencias en público, y tomó clases de oratoria. En 2012, dio un discurso en una conferencia de la NASA. Ella invirtió, y sigue invirtiendo, su propio tiempo y su propio dinero, cuando es necesario, para aprender nuevas habilidades que le permitan contribuir de nuevas maneras. Incluso ahora, y a pesar de ser una de las empresarias más importantes de Brasil, Vania sigue estudiando y asiste a clases durante la noche para obtener su título de maestría.

### **DESARROLLA TUS CAPACIDADES**

El tercer componente de la preparación son tus capacidades. Para desarrollar tus capacidades, es necesario que amplíes la base de tus conocimientos y que adquieras y mejores continuamente las habilidades que necesitas para alcanzar el éxito. De hecho, para muchas personas, la capacidad es lo que les permite tener confianza y coraje.

Los avances tecnológicos han impulsado cambios a un ritmo acelerado en todos los países del mundo y en todas las industrias. Esto significa que, aunque lo que aprendimos ayer aún es importante, siempre vamos a necesitar adquirir nuevos conocimientos. No podemos detenernos y pensar que lo que ya sabemos es suficiente para ser exitosas. Debemos aprender cosas nuevas hoy, mañana, al día siguiente y todos los días. Para tener éxito, no es suficiente estar al día, sino que debemos estar un paso adelante. Lynn De Souza, ex presidente y directora

ejecutiva de Lintas Media Group, una de las agencias de medios más grandes de la India, lo explica de esta manera: “Hay tantos desafíos por delante, tanto que aprender y tanto por hacer... Las únicas personas que pueden estar en la cima de todo esto son aquellas que quieren seguir aprendiendo, seguir evolucionando y seguir viajando. No hay lugar para aquellos que piensan que ya han llegado a destino. Mi mejor trabajo siempre está por llegar”.

Sin importar el tipo de carrera o empresa que estés creando o que quieras crear, debes aprender sobre las áreas empresariales clave, como por ejemplo, acerca de cómo gana dinero una empresa, cómo concreta sus ventas, cómo opera y con qué tecnología. Es especialmente importante conocer y comprender la forma en que una empresa gana dinero y qué es lo que impulsa su rendimiento. La emprendedora de Ruanda, Jessie Kalisa Umutoni, directora gerente de G-MART Limited, una empresa que fabrica tizas para escuelas, describe su proceso de aprendizaje y por qué fue importante. “Pasaba mis días en fábricas aprendiendo cómo se fabricaban las cosas, cómo se dirigían las fábricas y estudiando el mercado. Para que cualquier empresa tenga éxito, primero debemos aprender acerca del negocio y del mercado que tenemos como objetivo”.<sup>2</sup>

También debes determinar qué conocimientos y habilidades serán necesarios en el futuro en tu campo. Enfoca tu aprendizaje permanente en estas áreas. Cuando Ana Kolarević, fundadora de Sizem, la aplicación que “ama tus senos”, decidió convertirse en emprendedora, investigó los procedimientos de las empresas emergentes en Zagreb, Croacia, estudió el mercado y perfeccionó

## HÁBITO 2 **PREPARAR**

sus habilidades para hablar en público. “Busqué programadores e investigué todo lo que pude acerca de informática y de negocios. También leí acerca de otros emprendedores y sus experiencias. Luego comencé a desarrollar un plan de negocios y un presupuesto, y comencé a investigar más acerca de las necesidades de los clientes, los beneficios y los procesos de fabricación de productos comparables, y por qué los sostenes funcionan y cómo se hacen”, dijo Ana. “Una vez que me acostumbré a eso, aprendí que realmente disfrutaba de negociar con los potenciales inversores. Hoy, hacer presentaciones en el escenario es una de mis actividades favoritas. Particularmente, me gusta negociar en inglés”.

Su arduo trabajo dio frutos. Ana adquirió algunas capacidades para negociar y encontró un equipo de tres programadores de computadoras que desarrollaron una versión en línea de la empresa. También se contactó con una mujer que era experta en sostenes para que la ayudara a desarrollar la aplicación Sizem, que ayuda a las mujeres a determinar con precisión su talle de sostén y luego promociona productos que les pueden servir. Además pudo acceder a tres eventos emblemáticos dirigidos a empresas emergentes de tecnología en Berlín, Viena y Londres. Su enfoque multifacético hacia el aprendizaje fue muy fructífero para ella.

Christine Khasinah-Odero, emprendedora y fundadora de Supamamas.co.ke, un portal en línea para artículos locales que una madre y su hijo pueden llegar a necesitar, atribuye una parte esencial de su éxito a tener las destrezas y habilidades para identificar una necesidad en el mercado keniano. Al principio,

durante los primeros pasos de su carrera, Christine comenzó por especializarse en mercadeo y después obtuvo su maestría en gestión empresarial en la Universidad de Liverpool. Ella me contó que su experiencia en la universidad la alentó a pensar libremente y a proponer nuevas ideas. Antes de convertirse en una emprendedora, Christine trabajó en puestos donde desarrolló habilidades de gestión y liderazgo que le permitieron dirigir Supamamas.

## **FORMAS DE APRENDER**

Las oportunidades para aprender se presentan de muchas formas. Reconoce y aprovecha las oportunidades para aprender en el trabajo, de otras personas, a través de los recursos en línea, libros, conferencias y programas de capacitación. No esperes a que alguien ponga estas oportunidades a tu disposición. Las mujeres inquebrantables toman la iniciativa y asumen las responsabilidades para lograr su propio crecimiento y desarrollo. Estas son las cuatro formas principales en las que puedes aprender de manera continua.

*Experiencia.* La mejor forma de aprender es haciendo. Más allá de cualquier actividad de desarrollo, incluidas las que aparecen a continuación, la mejor forma posible de ampliar la base de tus conocimientos es vivir una gran variedad de experiencias. Aprenderás más cuando aceptes asignaciones nuevas o más desafiantes, comiences algo nuevo, soluciones algo en el trabajo que no está bien, ganes la confianza de tu cliente o

## HÁBITO 2 **PREPARAR**

amplíes tu relación con él o con una empresa, trabajes en otro país (aunque sea durante un breve periodo) y cambies tus áreas de responsabilidad para poder desarrollar amplias experiencias en muchas áreas de una organización.

Aprenderás más de experiencias profesionales reales que de las actividades como programas de capacitación, mentoría, conferencias y lectura. ¿Dónde y cómo obtienes experiencias reales? ¡Solo debes pedir! Te presentas como voluntaria para tareas difíciles. Dile a tu gerente que deseas hacerlas y, si es necesario o así lo quieres, también puedes cambiar de trabajo para conseguirlas.

Renata Pessoa, hoy directora gerente de Accenture de Brasil, persiguió con determinación varias oportunidades de desarrollo al principio de su carrera. Ella me dijo: “Al principio de mi carrera, me seleccionaron como pasante en una conocida banca mayorista. El proceso de selección fue muy competitivo. Mucho más competitivo que el proceso de ingreso a la universidad, con alrededor de veinte candidatos por puesto vacante. Todo iba bien en la banca hasta que se concretó una adquisición. Después de eso, todo cambió. Ya había decidido que quería trabajar en el área de fusiones y adquisiciones (Mergers and Acquisitions, M&A) en lugar de hacerlo en el departamento en el que trabajaba. Así que pedí una cita con mi director y alguien del departamento de Recursos Humanos. Les dije que me gustaría sumarme al equipo de M&A. Debido a los cambios que se estaban produciendo en el banco, me dijeron que tendría que esperar entre cuatro y seis meses antes de que pudieran considerar mi solicitud, e incluso

entonces no podían prometer que mi solicitud de transferencia fuera aceptada.

“A pesar de que en mercado brasileño había una alta tasa de desempleo, decidí renunciar al banco y vender todo lo que tenía para poder vivir y estudiar en Boston durante cuatro meses. (El dinero solo me alcanzaba para cuatro meses). Sentí que la experiencia sería esencial no solo para ampliar mi visión del mundo, sino también para mejorar mi inglés y ayudarme a definir mejor mis objetivos profesionales”.

La experiencia de Renata la llevó a tomar la decisión de dejar el campo bancario y, en cambio, seguir una carrera en consultoría de gestión. Renata es una mujer autodidacta que también ha participado en varios programas de capacitación, incluido un programa mundial de asesoramiento para mujeres de un año de duración. Las capacidades que desarrolló y las contribuciones que realizó fueron reconocidas por Accenture, y después de una serie de ascensos, Renata se convirtió en directora gerente, uno de los cargos más altos de esa empresa.

*Relaciónate con personas.* Hay muchas formas de aprender de otras personas, ya sea cuando trabajas con ellas o para ellas directamente, cuando las observas desde la distancia, cuando las sigues de cerca (como haría una pasante o aprendiz), cuando lees acerca de ellas y, por supuesto, cuando les haces preguntas directamente.

La emprendedora india Yeshasvini Ramaswamy aprende de las personas haciéndoles preguntas. “Siempre busco ayuda. Sé que no soy perfecta, por lo que no me avergüenza pedir ayuda”.



La directora de mercadeo china Michelle Wang aprende escuchando e interactuando con los demás. “Haber interactuado con personas de todo el mundo realmente me ha ayudado a cambiar mi forma de pensar. Sé lo importante que es escuchar y comprender las perspectivas de los demás. Cuanto más escucho a otras personas, menos creo saber yo. La mente abierta y la actitud honesta que desarrollé durante mis años en el exterior me han beneficiado enormemente a lo largo de mi carrera hasta hoy”.

Incluso si no puedes relacionarte directamente con las personas, al menos, puedes observar lo que hacen. Regina Agyare, la emprendedora en tecnología de Ghana que conociste en el Capítulo 3, utilizó este enfoque. “No he tenido mentores. Generalmente, me siento motivada por personas que observo y por el entorno”.

*Pide que te hagan comentarios.* Otra forma genial de desarrollar experiencia es mediante los comentarios regulares. He observado que, al principio de la carrera, las personas, piden y reciben comentarios regularmente. A medida que progresan hacia cargos superiores, piden y reciben comentarios con menos frecuencia.

Pedir que te hagan comentarios depende de ti; es tu responsabilidad. Muchas veces, los gerentes sénior y ejecutivos, u otras personas, no hacen comentarios específicos y aplicables porque no saben cómo hacerlo, no se toman el tiempo o creen que no deberían hacerlo. Es posible que quieran evitar ofender o desalentar a las personas con las que trabajan, especialmente cuando se trata de hacerles comentarios a las mujeres.

Así como los gerentes sénior o ejecutivos no hacen comentarios suficientes, por la razón que sea, algunas mujeres (y hombres también) no piden que les hagan comentarios. Pueden creer, de forma equivocada que, si las personas tuviesen algún comentario para hacerles, lo harían, que las personas en su cargo o nivel no necesitan pedir comentarios o que pueden autoevaluarse y saber qué deberían hacer. En algunos casos, no saben cómo ni cuándo pedir que les hagan comentarios. A veces tienen miedo de lo que van a escuchar o de no saber cómo abordar los comentarios que reciben. He descubierto que, cuanto más alto es el cargo de una persona en una organización, menor es la cantidad de comentarios que pide.

Algunas veces, por supuesto, también ocurre lo contrario, como en el caso de una de mis ex clientes, quien pide comentarios constantemente. En el caso de esta cliente, la solicitud de comentarios es, en realidad, una excusa porque necesita escuchar que está haciendo las cosas bien para sentirse segura.

Leila Rezaiguia nació en Argelia, en el Norte de África, y tenía diecisiete años de experiencia empresarial cuando decidió convertirse en emprendedora. Es apasionada y franca por naturaleza, y creció en una familia a la que describe como muy directa. Su experiencia en la industria del petróleo, el gas, los servicios financieros y su conocimiento de recursos humanos la llevaron a trabajar en Abu Dabi y en Dubái. En uno de sus cargos como enlace entre el director ejecutivo, la junta directiva y el comité ejecutivo, ella aprendió que era crucial ser diplomática en las políticas de oficina. Este estilo de comunicación no le

## HÁBITO 2 **PREPARAR**

resultaba natural y, aunque era muy difícil para ella, reconoció que necesitaba desarrollar estas habilidades para poder tener éxito y avanzar en su trabajo.

Leila comenzó a aprender cómo ser diplomática observando a personas que sabía que eran exitosas en esta área. También habló con su padre, quien es su mentor. El padre de Leila había trabajado como director financiero durante cuarenta y dos años en una empresa con más de 100 000 empleados, por lo cual conocía muy bien la importancia de la diplomacia. Leila me dijo: “Yo era muy combativa. Mi papá me decía constantemente que debía suavizar mi estilo de comunicación. Aprendí mucho de él; especialmente que tienes que ser muy, muy paciente; de lo contrario, no podrás hacer negocios en esta región”. Leila ahora es dueña de su empresa de consultoría profesional. Las habilidades de paciencia y diplomacia que desarrolló le sirven de mucho a medida que va construyendo su empresa en el Medio Oriente.

*Lee.* Las personas exitosas de todo el mundo tienen una curiosidad insaciable por aprender cosas nuevas y leen para estar informados. Se mantienen al tanto de las tendencias en sus industrias y en el mercado general, y hacen de la lectura una práctica regular y una parte de sus agendas semanales.

Me encanta aprender con la lectura. Cuando éramos chicos, mis padres nunca nos dijeron a mi hermano, a mi hermana o a mí que saliéramos a jugar afuera, o que hiciéramos las tareas de la casa. En cambio, siempre nos decían: “Vayan a leer un libro”. Como resultado, desarrollé mi amor por la lectura y se convirtió

en uno de mis hábitos más preciados y útiles. Considero que ese hábito permanente de leer es un componente esencial de mi éxito, una fuente de confianza y un aspecto de mi rutina para superar el miedo. Todas las mañanas, comienzo el día leyendo las noticias y lo que ocurre en materia de negocios a nivel mundial. Leo con voracidad todos los blogs y publicaciones sobre desarrollos en mi área y todo lo relacionado con mujeres empresarias en economías en expansión.

Una de mis clientes tiene una práctica establecida que consiste en localizar distintos artículos por semana de fuentes externas a su campo que le interesen aunque no tengan ninguna correlación directa con su trabajo. Su semana no termina hasta que no haya leído todos los artículos.

Lyubov Simonova, una capitalista de riesgo rusa, me confió que ella suele leer dos o tres libros sobre negocios al mes para obtener ideas e inspiración. Esos veinticuatro libros anuales la ayudan a convertirse en una experta en su campo gracias a que se mantiene al tanto de las tendencias en los negocios.

*Asiste a conferencias y capacitaciones.* Los programas y conferencias de capacitación pueden ser buenas oportunidades para aprender. En las economías en expansión de hoy, muchas organizaciones, como organizaciones para mujeres empresarias, instituciones de aprendizaje superior y entidades gubernamentales y no gubernamentales, ofrecen programas para mujeres.

Daniela Martin es directora de Gestión de AmCham Argentina, una división de la Cámara de Comercio de los Estados Unidos. Es una mujer joven e intensa, que habla rápido,

## HÁBITO 2 **PREPARAR**

se mueve rápido y sabe lo que quiere. Desde que comenzó a trabajar para AmCham, ha conseguido varios ascensos. Comenzó como pasante y hoy coordina a otros miembros del personal. ¿Cuál es el secreto de su éxito? Los resultados. Daniela sabe que es muy importante adquirir conocimientos para proporcionar resultados, por lo que negoció un acuerdo con su jefe mediante el cual AmCham le ofrece un mes entero de licencia cada año para que siga desarrollando sus habilidades. Cada año, Daniela y su jefe deciden cuál es el tipo de desarrollo que más necesita. Ella investiga varias opciones y luego busca el financiamiento para la oportunidad de desarrollo, o bien la paga ella misma.

La escritora y emprendedora india Ritika Bajaj también ha convertido el desarrollo de sus conocimientos en un hábito. “Siempre he creído en el desarrollo profesional continuo. Siempre me he mantenido informada acerca de las nuevas ideas y tendencias, tanto en mi industria como en otras. Me he reinventado cuando ha sido necesario, y me he movido de un entorno a otro. También he seguido aprendiendo por todos los medios que he tenido a disposición. Establezco redes de contactos con personas que tienen estilos de vida muy diferentes, y asisto a foros de desarrollo profesional que sean relevantes para mi línea de trabajo. Honestamente, no sé hasta dónde quiero llegar o si ya llegué, pero lo que sí sé es que todos los días, religiosamente, me siento y contribuyo de alguna forma a mí misma y a mi trabajo. El crecimiento, tanto profesional como personal, es una actividad diaria”, aseguró y luego agregó, “Busco la conexión y el

significado en el trabajo que hago, y me mantengo en contacto con quienes trabajo, sin dejar lugar para una mala comunicación. Realmente creo que la única forma de seguir adelante en tu carrera es llevando a todos contigo. Las carreras no se hacen en soledad; muchas personas contribuyen a tu éxito”.



## AHORA ES TU TURNO

Para expandir y profundizar constantemente tus capacidades, obtén experiencia de trabajo y desarrolla las habilidades que te serán más útiles. La experiencia en el trabajo y la práctica suelen ser las mejores formas de aprender. Si necesitas desarrollar nuevas habilidades que no puedes adquirir fácilmente en el trabajo, la capacitación es la opción de aprendizaje correcta. La lectura es un recurso muy valioso para ampliar la base de tus conocimientos. Los comentarios son muy útiles cuando tienes las habilidades, pero necesitas mejorarlas.

Si trabajas en una empresa que brinda oportunidades de capacitación regularmente, eres afortunada y deberías sacar el máximo provecho posible de lo que te ofrecen. Si no tienes esta opción y necesitas identificar oportunidades de capacitación en el mercado, investiga un poco antes de inscribirte en un programa. Primero, evalúa cuál es la capacidad que deseas desarrollar y cómo pretendes utilizar lo que aprendas en tu trabajo o futuros

## HÁBITO 2 **PREPARAR**

trabajos. Luego, evalúa programas de acuerdo a cuánto se ajusten a tus necesidades. Investiga el seriedad y la experiencia de la organización y de la persona que brinda la capacitación. Si es posible, obtén una recomendación de alguien que haya asistido a ese programa o a otros programas similares.

---



### **ACCIONES PARA DESARROLLAR TUS CAPACIDADES**

Utiliza estos tres pasos para desarrollar un plan para ampliar tus capacidades.

1. Revisa tus notas de la sección de acción del Capítulo 2 para evaluar tus áreas de fortaleza (consulta la página 90). Recuerda, el motivo de ese ejercicio era identificar las habilidades en que te destacas. Selecciona tus dos fortalezas principales.
2. Elige dos áreas de conocimiento o habilidad que quieras desarrollar más. Estas pueden ser áreas de debilidad o habilidades que crees que serán importantes para tu carrera en el futuro.
3. Utiliza los cuatro métodos de aprendizaje analizados en este capítulo (aprender de la experiencia, comentarios,

lectura y asistir a programas de capacitación) para armar un plan para las cuatro habilidades identificadas en los pasos 1 y 2. (Consulta el plan de aprendizaje de muestra que aparece en las próximas dos páginas).



**PLAN DE APRENDIZAJE DE MUESTRA**

<b>HABILIDAD</b>	<b>EXPERIENCIA</b>	<b>COMENTARIOS</b>
<b>Fortaleza 1: Finanzas</b>	Pedir que me asignen más responsabilidades financieras en el trabajo antes de la fecha X.	
<b>Fortaleza 2: Desarrollo Empresarial</b>	Implementar dos técnicas de venta nuevas antes de fin de año.	Asistir a cuatro reuniones con clientes difíciles o desafiantes junto con vendedores con más experiencia antes de la fecha X.
<b>Nueva área 1: Medios Sociales</b>		
<b>Nueva área 2: Tecnología Móvil</b>		Hacer preguntas acerca de la forma en que las personas utilizan la tecnología móvil.

LECTURA	CAPACITACIÓN/ CONFERENCIA
	<p>Identificar un programa de capacitación en técnicas de venta avanzadas y asistir a dicho programa.</p>
<p>Hacer un poco de investigación en línea cada semana acerca de las mejores formas de utilizar los medios sociales.</p>	
<p>Leer sobre desarrollos en el espacio móvil una vez al mes.</p>	

## RESUMEN

Para prepararse para el éxito, es importante construir una base de conocimientos sólida y pulir tus habilidades regularmente. Ser muy competente es una forma de superar ciertos obstáculos.

Todas estamos muy ocupadas y es fácil decidir que no tenemos tiempo para aprender y desarrollarnos profesionalmente, o suponer que más adelante tendremos más tiempo para estudiar. Pero postergar el desarrollo profesional y el proceso de aprendizaje regular es un error. Los cimientos de una carrera exitosa se construyen sobre la renovación constante de una base sólida de habilidades y conocimientos actualizados. Mantener una base sólida es una de las mejores inversiones que puedes hacer en ti misma y en tu futuro. Haz un plan para desarrollar regularmente las capacidades que necesitas para lograr tus objetivos empresariales o profesionales.

# SI DESEAS MÁS INFORMACIÓN

## CONÉCTATE CON THE WAY WOMEN WORK

Gracias por haber leído *Inquebrantable*. Espero que te sientas más preparada, enfocada y decidida para acelerar tu éxito. Visita [TheWayWomenWork.com](http://TheWayWomenWork.com), donde encontrarás lo siguiente:

- Historias de mujeres empresarias en economías en expansión.
- Consejos, herramientas y estrategias.
- Mi guía de orientación profesional.
- Un boletín informativo mensual complementario.
- Nuestro blog. Ten en cuenta que aceptamos contribuciones de autores invitados. Cuéntanos si te gustaría compartir tu experiencia laboral para ayudar a otras mujeres en las economías en expansión.

## SOLICITA EL LIBRO DE TRABAJO ANEXO DE *INQUEBRANTABLE* Y COPIAS ADICIONALES DE *INQUEBRANTABLE*

*Soy inquebrantable* es un libro de trabajo anexo para quienes hayan leído *Inquebrantable*. Incluye una serie

## SI DESEAS MÁS INFORMACIÓN

completa de reflexiones y ejercicios de acción para ayudarte a poner en práctica los seis hábitos de las mujeres exitosas en las economías emergentes. Si deseas más información, visita el sitio web: [TheWayWomenWork.com/workbook](http://TheWayWomenWork.com/workbook).

Para solicitar copias adicionales de *Inquebrantable*, visita el sitio web: [TheWayWomenWork.com/undeterred](http://TheWayWomenWork.com/undeterred). Existen descuentos por cantidad disponibles para universidades, escuelas, organizaciones y otras instituciones.

## CONTRÁTAME PARA QUE HABLE EN TU EMPRESA O EVENTO

Si deseas que vaya a hablar, puedes encontrarme a través de [RaniaAnderson.com](http://RaniaAnderson.com).

## MEDIOS SOCIALES

Te invito a que nos conectemos a través de las redes sociales.

- *Twitter*: <http://twitter.com/thewaywomenwork>
- *Facebook*: [https://www.facebook.com/  
TheWayWomenWork](https://www.facebook.com/TheWayWomenWork)
- *Pinterest*: <http://www.pinterest.com/thewaywomenwork>

Me encantaría saber de ti. Comparte los pensamientos que te han inspirado en tu carrera o negocio, y lo que has aprendido a partir de leer este libro. ¡No seas tímida! Anda, tómate una fotografía con *Inquebrantable* o con el libro de trabajo anexo,



# SOBRE LA AUTORA

**RANIA HABIBY ANDERSON**, FUNDADORA DE TheWayWomenWork.com, es una experta en liderar el avance profesional de las mujeres empresarias en economías emergentes y en desarrollo, y una reconocida guía ejecutiva.

Nació en el Medio Oriente y ha vivido y trabajado en diferentes lugares del mundo en desarrollo. Su éxito profesional comenzó en Bank of America, donde ascendió hasta ocupar un puesto de liderazgo sénior. Abandonó el banco en 1997 para comenzar su propia empresa de orientación y asesoramiento ejecutivo. Durante los últimos diecisiete años, Rania ha guiado a mujeres y a hombres empresarios de todo el mundo.

Alimentada por la profunda creencia de que las mujeres son clave para la prosperidad de la economía mundial y su eterno deseo de erradicar la desigualdad de género y ayudar a las mujeres a triunfar, en 2010, Rania fundó The Way Women Work, una plataforma en línea de asesoramiento profesional que, diariamente, visitan cientos de mujeres de todo el mundo.

Rania es oradora internacional, cofundadora de una red de patrocinio empresarial para mujeres, mentora dedicada y colaboradora en publicaciones sobre negocios. Posee un título de maestría en servicios diplomáticos con especialización en comercio internacional de la Universidad de Georgetown y un título de licenciada en comercio de la Universidad Estatal de Oklahoma.