



ANA ACEITUNO

Coaching y Mentoring para la inspiración, la transformación y la estrategia empresarial



Ana Aceituno destaca en varias facetas. Sobresale como profesional especializada en conferencias inspiradoras, formación transformadora, coaching ejecutivo, mentoring y advisory estratégico y personalizado. Su enfoque humanista potencia el crecimiento personal y

profesional, además de aportar estrategias innovadoras y soluciones prácticas para gestionar y liderar el cambio en personas y organizaciones. Su proyecto empresarial y vital ANATHENEA prioriza el humanismo y promueve un liderazgo inteligente orientado a cargos directivos.



Ana Aceituno es una voz líder en el mundo del coaching, el mentoring y la formación con más de 30 años de trayectoria en estas áreas. Su pasión se basa en empoderar a personas y organizaciones.

Tal y como sostiene Ana Aceituno: *“Su emprendimiento, Anathenea, se dirige tanto a directivos, mandos intermedios, como a personas que quieran crecer personal y profesionalmente en su organización, desarrollando habilidades propias que tienen de forma innata. Apostamos por un liderazgo colaborativo sostenido en la inteligencia emocional que es transversal a todas las soft skills.”*

Nos encontramos con Ana Aceituno en la estupenda terraza de Dani Brasserie, ubicada en el roof top del imponente Four Seasons de la capital. Las dinámicas transformadoras de la ciudad que nos aloja, bien pueden funcionar como metáfora de la misma vida. La vida misma en cuyo riesgo reside la excitación y la sorpresa constante por la vida.

Y es que Ana es experta en estas labores de potenciar fortalezas y superar vulnerabilidades. Siempre con un objetivo claro: promover la calidad y el talento humano

¿Cómo se interrelacionan todas las facetas profesionales de Ana Aceituno?

Ana Aceituno es una mujer coraje que ha tenido una travesía de esfuerzo, trabajo constante, dedicación a la excelencia, a la calidad de sus iniciativas realizadas con esmero y convicción. Transitó por un momento de su vida en el cual tomó conciencia de su lado más humano desde una perspectiva más enriquecedora.

Esa Ana Aceituno que trabajaba, que dirigía, que gestionaba equipos, que conseguía logros empresariales sobresalientes a nivel nacional e internacional empezó a indagar en nuevos ámbitos existenciales, y llegó el momento de plantearse otros interro-

gantes: ¿dónde está esa Ana que da vida a Ana Aceituno profesional? Y ahí la descubrí, ahí descubrí a Ana, a mi otra Ana, la Ana humana, la persona, y a través de un proceso intenso de reflexión, de transformación profunda empiezo a entrar en contacto con mis valores, con mi auténtico propósito.

Me llegué a preguntar incluso: si yo ahora muero... porque nadie tiene la vida asegurada, ¿qué me gustaría que dijeran de mí o cuál sería mi huella? Ahora que está tan de moda lo de la huella del carbono y la sostenibilidad, ¿qué huella querría dejar yo en este mundo? Y ahí es donde fui enfocándome primero hacia mi interior, desde un aspecto muy introspectivo. Luego, al concluir: si yo esto lo he identificado en mí misma, ¿cómo no ser capaz de identificarlo y gestionarlo también en el resto de las personas?

Ese fue el inicio de un cambio, de una reinención en mi vida profesional muy importante, y es entonces cuando en ese proceso de crecimiento exponencial vivido en mí misma, descubro que hacer crecer a los demás, es una misión motivadora en mi vida.. Crecer haciendo crecer.

¿Qué diferencia hay entre la Ana que redescubriste hace unos pocos años y la Ana actual? ¿Qué le ha aportado la una a la otra?

Las dos conviven en mí, son dos facetas que me identifican y estoy plenamente orgullosa de ambas. Si lo tuviera que definir desde un punto de vista de inteligencia emocional, una: es la que te da la razón, la parte analítica, lógica, la que busca la estrategia, la toma de

decisiones, la que marca rutas, caminos. La otra es la emocional, la Ana humana, la que tiene ese entusiasmo, esa motivación, la que se inspira, inspira a los demás, la que comunica con cercanía, con pasión, con entusiasmo.

¿Cuál es la delgada línea que separa ese entusiasmo del que me hablas, de la osadía que a veces nos hace equivocarnos?

No somos perfectos. Nadie lo es porque en la imperfección está el valor y el aprendizaje. El proceso de ensayo y error está grabado en nuestro ADN. Cuando erramos, crecemos, vislumbramos, nos acercamos al éxito desde una visión constructiva.

Te voy a comentar sobre este tema desde mi propia perspectiva personal y profesional, y también el de las personas que acompaño, ya sean directivos, mandos intermedios y otras que ocupan puestos de staffs organizacionales, lo que más te fortalece y donde más aprendes, en definitiva, es a partir de la dificultad. Superar retos y dificultades es la base para acercarnos a nuestro objetivo con la capacidad y la motivación que necesitamos para lograrlo.

Hay un mito muy extendido que plantea que el aprendizaje debe ser fácil, divertido e incluso amigable. Esta afirmación es real, pero sólo en alguno de sus aspectos. Lo que realmente ha dejado huella en tu vida, con tus diversas circunstancias y con la emoción que ello conlleva es lo que te ha hecho más fuerte. La fortaleza interior vista desde el aprendizaje continuo y enriquecedor.

Hablemos de circunstancias, porque es algo que siempre me interesa

mucho cuando hablo con coaches. El sistema no tiene ninguna responsabilidad en esto de que saquemos la mejor versión de nosotros mismos, porque estamos muy acostumbrados a escuchar hablar de liderazgo, de que cada uno puede llegar sin tener limitado el camino, que cada uno puede llegar a ser lo que quiera, que cada uno puede aspirar. Al final es un enfoque muy individualista en el que nos ponemos toda la responsabilidad nosotros mismos. ¿Qué encaje tiene con el sistema tus planteamientos? ¿Cuál es la responsabilidad del sistema a la hora de que podamos hacer todo ese trabajo, todo ese proceso de recuperación de autoestima y de mandato cultural?

Es muy interesante lo que estás preguntando, porque me permite introducir dos conceptos importantes, la resiliencia y la responsabilidad, tanto a nivel individual como colectivo.

La resiliencia va en línea con lo anterior, cuando te has caído o cuando te han puesto la zancadilla. O cuando has tenido aprendizajes muy duros, aunque hayan sido de manera inconsciente. Efectivamente, es una etapa muy complicada, muy difícil, pero no te puedes quedar ahí. Debes entender tu valor para avanzar. Tienes que salir adelante y ahí es donde descubres la resiliencia.

Esta fortaleza la puedes descubrir de dos maneras: la primera, por ti mismo, es decir, no me queda otra que levantarme y seguir adelante, poner mi mejor sonrisa y seguir caminando. Y la otra, buscando ayuda, porque no somos autosuficientes. Somos humanos imperfectos que en ocasiones necesitamos



el acompañamiento de profesionales para alcanzar nuestros objetivos. Todos alguna vez necesitamos del otro.

Has tenido una carrera profesional meteórica donde te has transformado profesional y personalmente ¿Qué balance haces de todos estos años de crecimiento profesional?

Soy consciente de este crecimiento realizado con responsabilidad, compromiso, entendimiento humanista y una mayor visión estratégica de los procesos vividos con mis clientes.

He trabajado el liderazgo con CEOs de consejos directivos, miembros de consejos de administración y de comités de dirección de grandes empresas como Broadnet, Ferrovial, Sacyr. Todo el trabajo desarrollado con las organizaciones para las que he colaborado y mis aportes como CEO de Anathenea han ido puliendo mi trayectoria profesional, además de afrontar diferentes escena-

rios de acción.

Y cuando tratas temas profesionales con el presidente, con el CEO, desde la perspectiva de protocolo o cómo tiene que posicionarse ante la prensa, qué mensajes puede dar, qué no puede decir, cómo decirlo, cómo posicionarse ante un reportaje fotográfico, cómo responder a todo tipo de preguntas difíciles en escenarios inciertos, cómo gestionar equipos, cómo hacer frente a la incertidumbre para tomar decisiones... ahí, efectivamente, estás haciendo un trabajo profesional

que te distingue porque vas más allá de lo corporativo y entras en el plano humano de manera paulatina y honesta.

Y este trabajo profesional, si lo realizas con calidad, con criterios objetivos, no porque lo digas tú, sino porque te basas en experiencias, en evidencias documentadas, en lo que ha venido sucediendo te lleva a la confianza.

Además, trabajas esa parte humana, porque al final, el presidente, el CEO o cualquier miembro del consejo de administración o de un comité de dirección es un ser humano que necesita ser escuchado sin las fisuras del vano prejuicio.

¿Qué cualidades deber reunir un buen CEO? ¿Un CEO efectivo debe ser buena persona?

Depende a qué te dediques y en qué sectores, pero en todos ellos puedes

ser una buena persona y caracterizarte por una serie de cualidades que inspiren confianza y respeto a tu equipo de colaboradores.

Hay sectores que, por supuesto, son mucho más agresivos y competitivos que otros, y los objetivos a cumplir se imponen, pareciera, por encima de todo.

Estoy convencida de que no hay sector donde no haya cabida para CEOs con un liderazgo humanista, sostenido en valores personales, para complementar los objetivos y la productividad.

La ética, la moral, todas estas cuestiones que forman parte, al final, de nuestro mandato cultural, de nuestro esquema de actuaciones, al final hacen que muchas veces nos pongamos a nosotros mismos contra las cuerdas, nos cuestionemos si estamos haciendo bien las cosas. ¿Has pasado por estos momentos, ya no individualmente, sino con alguna de las personas o empresas con las que has colaborado?

Si, por supuesto. He sido testigo de situaciones estratégicamente muy importantes, importantísimas. He visto también cómo muchas personas han pagado un elevado precio humano tanto en su salud mental como física.

Hablemos de feminismo, tú eres mujer y empezaste en un momento en el que no estaba tan normalizado que una mujer tuviera carácter, fuese líder y que incluso, obviase disculparse por ser mujer, porque debía demostrar que tenía la misma valía que un hombre en todos los ámbitos, ¿Qué crees que ha hecho el mundo de la empresa,

el mundo al que tú te dedicas, el liderazgo, el coaching, los nuevos valores y conceptos del éxito para mejorar y para contribuir a esa igualdad de la que hoy tanto hablamos?

Pues mira, te voy a poner un ejemplo concreto de hace unas cuantas décadas. En un departamento empresarial estábamos cuatro personas, dos hombres y dos mujeres y los cuatro teníamos plena responsabilidad sobre nuestras áreas respectivas y nuestros equipos. En principio, había una total equivalencia de funciones y atribuciones.

Sin embargo, poco después, el cargo jerárquico de mis compañeros pasó a ser de rango directivo. Mientras que mi otra colega mujer y yo quedamos como responsables ejecutivas sin atribuciones formales de dirección. Nos sentimos muy mal porque, estando en el mismo nivel jerárquico que los hombres, ellos eran directores y nosotras no. Al preguntar sobre esta situación, nos informaron que de cara a determinados aspectos estratégicos de la empresa en ese momento “pesaba” más un área que la otra. Estamos hablando de solo unas décadas atrás cuando, efectivamente, el papel fundamental de la mujer no se respetaba tanto.

Tenemos nuestro talento, nuestras habilidades, nuestra forma de trabajar y profesionalidad y es hora de que esta valía sea evidente sin por eso ser tildadas de ultra-feminismo.

¿Cómo se gestiona todo este proceso de transformación social?

En el momento que tú planteas una acción, más tarde o más temprano surgirá una reacción. Entonces, lo que tenemos

que trabajar es, desde mi punto de vista, el esfuerzo, la calidad del trabajo, la igualdad de méritos, lo que cada persona vale y aporta a la organización y al sistema. He ganado mis puestos por talento y capacidad. Nadie podrá decir que estoy ahí sólo por ser mujer.

Esto es un tema interesante porque se llega a banalizar el feminismo y nos convertimos en una simple etiqueta o cupo a cubrir por las empresas que quieren enarbolar estos postulados desde un punto de vista meramente estético y que no pone foco en lo que realmente importa.

Entiendo que nadie quiere ser un florero decorativo. Si me das un puesto de responsabilidad, es porque valoraste mis capacidades profesionales y no porque resulta bonito tener una mujer en determinados cargos.

Aun así, en estas situaciones complejas, tenemos que aprovechar esas pequeñas rendijas que nos permite el sistema para avanzar con decisión.

¿Qué papel deben jugar las nuevas generaciones de mujeres a la hora de generar empleo y potenciar el desarrollo de las pymes?

El número total de PYMEs en España supone aproximadamente casi 3 millones, lo que destaca por el volumen y la importancia de estas empresas en la economía nacional. Estamos hablando de un 99% del total de empresas a finales de 2023.

Sin embargo, a pesar de que la representación de mujeres en la gestión de pymes está aumentando, todavía existe una brecha significativa en ciertos

sectores, especialmente en los considerados tradicionalmente masculinos, como son el manufacturero y de alta tecnología.

Por esta razón, el emprendimiento femenino cada vez se está potenciando más contando con el apoyo de instancias públicas y privadas, no sólo a nivel nacional sino también de Europa.

Con frecuencia se refleja la relevancia en las empresas grandes, multinacionales, empresas que cotizan en bolsa porque tienen los recursos, la maquinaria, el sistema, acceso a todo lo que es la parte administrativa, regulatoria del sistema tanto español como europeo de una manera más efectiva y accesible. Pero es importante considerar también el territorio pyme, porque es muy interesante, está generando riqueza, está creando empleo y ahí, fíjate, están trabajando de una manera muy constante con menos medios, con menos márgenes, sacando oportunidades de donde no las hay.

Y te digo una cosa, por lo que yo he podido comprobar con CEOs con que he trabajado, tanto a nivel nacional como internacional, existe un elevado respeto hacia las pymes, además de una conciencia generalizada de su importancia vital en el tejido económico de nuestro país.

¿Qué características predominantes de tu carácter te han permitido abrirte camino en el complejo mundo empresarial?

Soy muy sociable. Me muevo con mucha cercanía, entusiasmo, empatía. Pero también me encanta estar sola para retroalimentarme con reflexiones

profundas que me lleven a conclusiones sensatas.

Trabajar siempre de manera profesional bajo todas las circunstancias, aprender cada día con humildad de aprendiz, sentir una pasión absoluta por lo que hago y tener disciplina constante, en todos los escenarios.

¿Qué reflexión harías sobre el actual liderazgo colectivo?

En primer lugar, lo que sí observo es una polarización mundial. España no es ajena a esta realidad. Pareciera que todo se coloca en los extremos del blanco o el negro, sin los matices productivos, sin los grises, del entendimiento sensato. La polarización produce a la larga una visceralidad sin límites. Conlleva una toma de decisiones bajo el imperio de las emociones más efímeras, obviando el pensamiento analítico, racional y la prudencia que en definitiva es la base de la toma de decisiones acertadas.

¿Qué necesitamos también recuperar para construir una sociedad más justa?

Es imprescindible recuperar los valores, los principios y la responsabilidad en todo lo que hacemos. Eso va a contribuir a construir una sociedad más justa. Debemos partir de lo individual para transformar la conciencia colectiva. La responsabilidad personal, la responsabilidad organizacional y de la sociedad son motores que deben guiarnos en todo este proceso.

Se nos dice que estamos en una sociedad adormecida. Y realmente pareciera que fuera así. Hay cambios



vertiginosos que no somos capaces de asimilar porque todo ocurre a golpe de click. Además, entre otras causas, con la irrupción de la inteligencia artificial y el impacto de las redes sociales en diversos ámbitos vemos como esta aceleración en esta nueva fase de transformación nos está tomando por sorpresa a todos.

En este punto de la conversación es fundamental resumir en pocas palabras el papel de tu empresa en la España de nuestros días

Ana Aceituno es una entrenadora valiente de la calidad humana que ha construido un proyecto innovador llamado Anathenea. Nuestra misión está vertebrada por valores, por humanismo y liderazgo inteligente que apuesta por la idea de que todos somos seres capaces y llenos de posibilidades a la hora de conseguir sus objetivos.

Anathenea colabora tanto con directivos, mandos intermedios como con personas que quieren crecer personal y profesionalmente en su organización desarrollando habilidades propias e innatas. Apostamos así por el liderazgo

colaborativo apoyado en la inteligencia emocional.

En síntesis, nos enfocamos en el desarrollo de las soft skills, que son las más difíciles de adquirir porque, en general, nos falta conciencia de nuestras propias potencialidades.

Estas habilidades son fundamentales para gestionar el tiempo, los recursos y los objetivos correspondientes. Puedes aprender una técnica, un nuevo software, un conocimiento de un idioma, pero ¿y tu liderazgo? ¿y cómo gestionar a tu equipo? ¿y tu autoconocimiento? ¿y tus dotes de negociación y de comercialización? Unas dotes y características personales en las que vamos a profundizar con diferentes herramientas como coaching, mentoring, formación, advisory.

Por último, es fundamental tener claro que entramos en una nueva fase o revolución digital y tecnológica, donde el talento humano bien gestionado y entendido será una de las claves que marcarán la diferencia en el mundo contemporáneo.