

¿POR QUÉ TENER MUJERES EN LA CIMA NO ES SUFICIENTE?

Nikkei Asia

El equilibrio de género en todos los niveles supera el peligro del 'lavado de mujeres'

Puede consultar la versión original [aquí](#)

Escrito por: Nobuko Kobayashi¹

El lavado verde es un acto de una corporación que, al sentir la creciente ola de gobierno ambiental, social y corporativo, exagera, o incluso finge, cuán ambientalmente progresista es en realidad. Cómo reprimir la práctica se ha convertido en un tema importante para los inversores.

Del mismo modo, al conmemorar el Día Internacional de la Mujer hoy, debemos tener cuidado con el "lavado de mujeres", donde las empresas colocan apresuradamente a un pequeño número de mujeres simbólicas en posiciones muy visibles para fingir la apariencia de igualdad de género.

El pensamiento cruzó por mi mente cuando Seiko Hashimoto, una ex ministra olímpica de 56 años, aceptó la nominación para suceder al ex primer ministro Yoshiro Mori como presidente del Comité Organizador de los Juegos Olímpicos y Paralímpicos de Tokio.

Para ser claros, el nombramiento de Hashimoto, una de las dos mujeres en el gabinete de 20 miembros de Suga, fue la decisión correcta. También es alentador que la mitad del panel de selección para el puesto fueran mujeres. No obstante, los críticos sostienen que el nombramiento de Hashimoto fue de labios para afuera a la igualdad de género luego de la desaparición de Mori por hacer comentarios sexistas, evocando este concepto de lavado de mujeres.

Este proceso puede ocurrir en los negocios y la política cuando la realidad del desequilibrio de género choca con una necesidad urgente de parecer de otra manera. En tales casos, el género de un candidato supera cualquier evaluación de las demás calificaciones de la persona. Contrariamente a la intuición, esto perjudica la causa de la igualdad de género a largo plazo.

En primer lugar, un nombramiento realizado en interés del lavado de mujeres carece de transparencia y puede implicar que la persona designada no ha cumplido con las mismas calificaciones que los demás. Esto puede resultar en resentimiento por parte de sus compañeros, cuya falta de apoyo dificulta aún más el éxito de su trabajo. No es justo para la mujer y difícilmente es un resultado deseado para la organización.

¹ es socio de EY Strategy and Consulting Co., Ltd., Strategy and Transactions - EY-Parthenon.

Además, estos nombramientos hacen que las mujeres parezcan intercambiables entre sí y que están en el puesto solo porque son mujeres. Tal estigma puede pesar mucho sobre la persona designada.

A veces, incluso la intención detrás del lavado de mujeres puede ser maliciosa. El término acantilado de cristal se refiere a una crisis en la que una mujer líder es lanzada a un desafío monumental. Es un golpe de suerte si logra mantenerse alejada, y también es aceptable incluso si no lo hace. La organización se consuela con el asentimiento de aprobación que obtiene por haber sido tan progresista como para nombrar a una mujer para manejar una situación tan arriesgada. Lanzar a una mujer desde un acantilado de cristal es sexismo disfrazado.

Así como el lavado verde es un subproducto de una mayor conciencia por la sostenibilidad, el lavado de mujeres está vinculado al impulso bien intencionado para ver una mayor diversidad de género en el trabajo. ¿Cómo podemos entonces evitar la trampa de lavar a las mujeres sin quitar un pie del acelerador?

La respuesta está en la cobertura. En lugar de obsesionarnos con las mujeres en la cima, debemos trabajar en el equilibrio de género en todos los niveles dentro de las organizaciones. En otras palabras, necesitamos darle sustancia al simbolismo. Esto se puede lograr examinando el equilibrio de género desde dos direcciones: de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.

Para ir de arriba hacia abajo, la planificación de la sucesión es la clave y recuerdo una anécdota compartida por un colega consultor. Un día, un director ejecutivo masculino anunció que todos sus altos ejecutivos, en ese momento 100% hombres, debían tener al menos una mujer que le informara directamente, o no recibirían ninguna bonificación. No pasó mucho tiempo para que el asombrado grupo de líderes se mirara y se diera cuenta de que eso significaba que uno de ellos también tendría que ser reemplazado por una mujer.

Las cuotas con penalización pueden enviar un mensaje poderoso. Contrariamente a la creencia popular, un estudio publicado en *American Economic Review*, escrito por Timothy Besley, Olle Folke, Torsten Persson y Johanna Rickne en 2017, encontró que las cuotas pueden eliminar a los hombres incompetentes en lugar de promover a las mujeres no calificadas.

Al mismo tiempo, las cuotas deben examinarse progresivamente con un coeficiente de tiempo en lo que respecta a los niveles de abajo hacia arriba. A nuestro favor está el cambio de base en el equilibrio de género en la sociedad en general. En una empresa comercial japonesa de primera línea, la proporción de mujeres en la cohorte entrante de graduados universitarios supera fácilmente el 30% en la actualidad, un gran aumento en comparación con la proporción de un solo dígito de hace 20 años.

El examen de abajo hacia arriba de la cuota progresiva obliga a la administración a enfrentar el problema conocido como tubería con fugas, por ejemplo, las madres

que abandonan a mitad de su carrera debido a la falta de apoyo para los padres jóvenes. Arreglar estos problemas en el terreno puede no ser glamoroso, pero promete una mayor sostenibilidad en comparación con las citas únicas para el lavado de mujeres.

Al combinar estos dos puntos de vista, de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba, un empleador puede diseñar un plan ambicioso pero alcanzable para mejorar continuamente el equilibrio de género de la organización en todos los niveles. El beneficio de diversas perspectivas no se limita a la sala de juntas. Y en la sala de juntas, si existen cuotas progresivas en toda la organización, el género del CEO importa menos.

En un país como Japón, existe una gran brecha entre la realidad (escasez extrema y, por lo tanto, una prominencia elevada para algunas mujeres de alto nivel) y el deseo de detener la caída de Japón en la clasificación internacional de brechas de género. Actualmente, Japón se ubica en el puesto 121 de 153 naciones, según el Foro Económico Mundial en 2019. Esta brecha hace que el lavado de mujeres, la diversidad por el bien de la óptica, sea tentadora.

Antes de nombrar a una mujer para un puesto ejecutivo senior, debemos detenernos y pensar: ¿qué pasa con el resto de la organización? ¿Nuestro plan es holístico y sostenible para mejorar verdaderamente la diversidad de género en todos los ámbitos? A veces debemos reducir la velocidad para ir rápido; volver a la mesa de dibujo de las cuotas progresivas puede ser el camino correcto.