



SOBRE EL SÍNDROME DE LA IMPOSTORA EN EL CONTRATO INCLUSIVO SOCIAL

ABOUT FEMALE'S IMPOSTOR PHENOMENON IN THE SOCIAL INCLUSIVE CONTRACT

Beatriz Arias

Ingeniera superior de Telecomunicaciones y ejecutiva
en la industria

beatriz74ag@icloud.com

RESUMEN

La sostenibilidad de la que depende la supervivencia del planeta y la sociedad global requiere de acciones que aborden la auto transformación a realizar por los agentes que deben colaborar para ello (gobiernos e instituciones, empresas, comunidad civil). En particular, el rol de las empresas como agentes del cambio al respecto tiene mucho que ver con cómo gestionan el talento y con poner freno a un fenómeno real de pérdida, que se añade a la llamada gran dimisión y al quiet quitting o salida silenciosa: el del síndrome de la impostora del talento femenino que, encontrándose en clara minoría de representación en un sector de gran impacto como es el tecnológico, recibe una "lluvia fina" de continuos mensajes inconscientes de condescendencia, desaprobación o exclusión que le invitan a autodescartarse para aportar su creatividad o a asumir retos más altos y ser promovidas. Como consecuencia: invisibilización de un talento clave para conseguir la palanca de diversidad que ya nadie cuestiona, y la pérdida de la oportunidad de un mayor crecimiento en la cuenta de resultados.

Palabras clave: Diversidad, Agenda social inclusiva, Liderazgo con propósito, Talento, Síndrome de la impostora en STEM, Tecnología, Mujer y tecnología, Sesgos inconscientes, Fuga de talento.



ABSTRACT

The survival of the planet and global society depend on a sustainability that requires actions of self transformation of the agents that must contribute to it (governments and public institutions, enterprises, civil community). The role of companies in particular as respective change agents has a lot to do with how they manage talent and stop an actual loss phenomenon, that is adding on top of the so called great resignation and the quiet quitting: the impostor syndrome in female talent which, being in clear minority in the impacting technology industry, receives a constantly pouring rain of unconscious messages of condescension, disapproval or exclusion, inviting them to discard themselves by avoiding showing up with creative proposals or being promoted for higher challenges. The consequence: the invisibility of a talent that is key to achieve the diversity driver that is now out of question, as well as the loss of an existing opportunity for even higher growth of the financial account balance.

Key words: Diversity, Inclusive social agenda, Leadership with purpose, Talent, Female impostor syndrome in STEM, Technology, Women in technology, Unconscious bias, Talent loss, Brain drain

De cómo el síndrome de la impostora es un fenómeno a atajar por las compañías, y no sólo por las mujeres afectadas, si de verdad quieren evitar la pérdida líquida del talento.

Beatriz Arias es ejecutiva en Nokia y licenciada en Ingeniería Superior de Telecomunicaciones, experta en proyectos de transformación e intra-emprendimiento con más de 22 años de experiencia internacional en dirección de operaciones en la industria de Telecomunicaciones e IT. Certificada en **Advanced Management Program for C-Suite** por IESE. Certificada en coaching ejecutivo por la International Coaching Federation. Conferenciante y autora. Mentora especializada en liderazgo consciente.

1. INTRODUCCIÓN

Advierte el informe del 11 de enero de 2023 del Foro Económico Mundial (World Economic Forum) de los riesgos globales para los próximos dos a diez años. Entendiendo riesgos globales como aquellos que, de ocurrir, tendrían un impacto negativo en una proporción significativa en el PIB global, en la población mundial o los recursos naturales.

El riesgo de erosión en la cohesión social y aumento de la polarización en la sociedad aparece en el top 10 tanto en el indicador gubernamental, como de negocio. De la mano van los riesgos de fracaso en la mitigación del cambio climático, pérdida de la biodiversidad y aumento de la confrontación geopolítica.

El panorama pinta desolador.

Pero si bien existe un foco importante en cuanto a acciones dirigidas a una mitigación directa en la reducción de emisiones, apenas abordamos a los agentes que deben colaborar para ello (gobiernos e instituciones, empresas, sociedad civil). O mejor dicho, de cómo han de auto-transformarse primero estos para poder trabajar en equipo, para acelerar el punto de inflexión hacia la sostenibilidad medioambiental, económica y social. Y es en el aspecto social donde este artículo quiere poner el énfasis. Y, en particular, en el rol de las empresas al respecto.



2. DIVERSIDAD Y FUGA DEL TALENTO

Desde julio de 2022 la Unión Europea ha fijado la obligación a todas las empresas cotizadas de conseguir una representación de al menos un 40% de aquel género que sea minoritario en sus Consejos de Administración. Pero, ¿cómo llegar ahí? Y sobre todo, ¿cómo mantener ratios más equitativos con un verdadero interés genuino y no por imposición? La famosa y controvertida cuota...

“La diversidad en las organizaciones es una necesidad que no se puede ignorar”, dice Myriam Alcaide, asesora en estrategia de Diversidad e Inclusión y experta en Banca de Inversión Internacional (Alcaide, 2022). Como uno de los 10 temas clave para el Consejo de Administración, afirma Myriam (*Piensa como un consejero*, 2022) que “del mismo modo que la sostenibilidad y la digitalización son palancas para la transformación social y económica de las empresas, la diversidad es otra de las claves que inevitablemente necesitamos activar si queremos construir empresas más robustas, empáticas y rentables a largo plazo [...] Y es en este punto donde los miembros del consejo de administración deben asumir su capacidad y liderazgo en el tipo de sociedad que van a dirigir”.

Dice la experta en organización y personas Belén Varela (*Jobcrafting*, 2019) que “el talento es líquido y, como tal, corre el riesgo de congelarse, de evaporarse, de adoptar la forma de su envase o de derramarse si el contenedor es demasiado pequeño”. En la actualidad el talento humano se considera un factor clave del éxito en los negocios, tanto que la gestión del talento se ha convertido en una herramienta imprescindible para el progreso que genera.

No es casualidad que uno de los principales problemas de las compañías hoy se denomine *fuga de talento*, en especial después del movimiento global de gran dimisión que ha tenido lugar tras la pandemia.

Sin embargo, el peor efecto de dicha fuga es el que se da en silencio, como la gota de agua que sin pedir permiso se va generando en el borde de la salida hasta que adquiere tal volumen que acaba cayendo por su propio peso hacia el abismo. Es lo que con especial intensidad se debate hoy en EEUU como una masiva salida silenciosa o *quiet quitting*. La publicación Harvard Business Review muestra cómo el debate se centra en 2022 alrededor de la actitud del empleado que, desmotivado, se limita a “hacer estrictamente el trabajo por el que le pagan”. (hbr.org, 2022)

Es decir, se vincula a una actitud consciente de renuncia silenciosa por parte del empleado a crecer e ir más allá, asumiendo únicamente las tareas que podríamos decir están dentro del contrato, estrictamente hablando. Aunque hay quienes se limitan a enfocar la problemática como una lucha de clases: “los empleadores se enfrentan a una pérdida del trabajo gratuito”, comenta la doctora Nilu Ahmed, profesora de Ciencias Sociales en la Universidad de Bristol en declaraciones a Newtral (*Qué es el quiet quitting y su significado*, 2022). En realidad aquí se abre una de las grandes preocupaciones de los empleadores como posible pérdida de talento y qué medidas tomar para evitarla.



3. SÍNDROME DE LA IMPOSTORA: FUGA LÍQUIDA DEL TALENTO CLAVE PARA LA AGENDA SOCIAL

Pero ¿qué ocurre cuando esa actitud es inconsciente?

El síndrome del impostor es un fenómeno que se empieza a escuchar cada vez más en una sociedad donde la exposición personal se ha convertido en un parámetro imprescindible de visibilidad. Y esto no es ajeno a la visibilidad del talento. El término fue acuñado en 1978 por las psicólogas Clance e Imes para designar una experiencia interna de cierta artificialidad intelectual. En palabras de Kate Kingsbury y Francis Heylighen en su estudio sobre el síndrome del impostor en personas altamente capacitadas (*Vicky Prefers Voltaire to Vogue*, 2019):

“El síndrome de impostura se define como la duda y el descrédito sobre las propias habilidades y logros. Las personas triunfadoras que sufren este síndrome creen que su éxito es el resultado de circunstancias fortuitas, como tener los contactos adecuados, antes que de su talento [...] Nadie es perfecto [...] pero aquellos que padecen este síndrome generalmente tienen unas auto-expectativas que cuando comenten el más ligero error lo ven como la confirmación de lo que supieron todo el tiempo: que eran un fraude”

Y lo que es más llamativo: este sentimiento parecía prevalecer especialmente entre una amplia muestra seleccionada de mujeres de altas capacidades.

Estas mujeres con frecuencia sufrían pánico ante el fracaso. Pensaban que si cometían un error o fallaban en algo, sufrirían la burla o incluso humillación. Consecuentemente, evitaban cometer cualquier error. La traducción de esto en la vida cotidiana es que una gran parte de dichas mujeres son menos participativas en las reuniones ante el temor de manifestar algo incorrecto, se auto excluyen en procesos de selección si no cumplen el 100% de los requisitos o aún siendo la candidata elegida se auto descartan por el riesgo de no poder estar a la altura de lo que se espera de ellas. Es decir, invisibilización del talento. Un talento que se amolda al recorrido del trabajo conocido y no se sale de ahí para no equivocarse. Que no es capaz de mostrar su brillantez y arriesgar proponiendo una idea creativa, o defenderla sin caer ante las barreras del conservadurismo, por miedo a que resulte un fracaso.

Estudios posteriores señalaron que el síndrome del impostor/a no es específico de género, sino que afecta en términos generales a personas o colectivos en minoría dentro de un entorno habitual determinado.

Contemplemos dicha afirmación en el escenario de la tecnología y la escasa ratio de representación femenina, más baja cuanto más alto en la escala de poder. Dentro de los planes de digitalización sostenible que nos ocupa en la agenda 2030 y preocupa por sus beneficios y riesgos a partes iguales tenemos aquí una alerta: este síndrome convierte al colectivo femenino en evidente minoría en claro candidato a quedarse fuera de agenda.

Desde que comencé en 2020 a impartir charlas de concienciación sobre este fenómeno del síndrome de la impostora y su repercusión en el liderazgo y pérdida del talento en diversos foros de mujeres profesionales en tecnología, fue impactante la proporción tan ingente de ellas que decían sentirse identificadas con él: desde Estados Unidos, Perú, Argentina, Finlandia, Alemania, Francia, España, Portugal, Reino Unido, Italia, Polonia...hasta la India. No se trataba de un patrón exclusivo de sociedades menos desarrolladas, en absoluto.

Entonces, ¿debe este fenómeno ser un problema de autoconfianza ajeno a la cultura de las empresas? La respuesta está en los sesgos inconscientes que forman parte inherente del ser humano, y por tanto, de las personas que conforman dicha cultura.



Elisabeth Cadoche y Anne de Montarlot señalan en su obra (*El síndrome de la impostora*) que hay tres razones principales que explican por qué tantas mujeres lo padecen, partiendo del entorno sociocultural altamente competitivo en el que vivimos:

- Una presión constante sobre la imagen y el desempeño. Cuando la confianza en una misma no es completa, esto se convierte en una potente gasolina para la factoría de inseguridades acerca de nuestras capacidades.
- Escasez de modelos de referencia/representantes femeninas en los niveles de liderazgo de la mayor parte de las industrias, haciendo que ellas se enfrenten a mucha mayor exposición y soledad
- Los prejuicios basados en sesgos de género y estereotipos son difíciles de eliminar “*a las mujeres no les gusta negociar*”, “*las mujeres se guían más por sus emociones*”, “*las mujeres tarde o temprano se centran sólo en tener hijos*”, “*cuando tienen hijos su desempeño es más bajo*”, “*tiene demasiado carácter*”, “*es demasiado blanda*”...

Entonces, ¿deberían las empresas adoptar un papel más activo en torno a este fenómeno líquido invisible?

4. EL ROL DE LA EMPRESA

Durante la segunda edición de los “Diálogos para el Día Después”¹ en Soria el pasado octubre de 2022, señalaba Lucía Velasco, investigadora del Instituto Europeo de Florencia, que “vivimos en una especie de ilusión meritocrática en la que aceptamos que, si todo el mundo quiere, puede. Y esto está haciendo muchísimo daño”. (Velasco, 2022).

Efectivamente, creer esto es trasladar toda la responsabilidad de la fuga inconsciente de talento, que implica el fenómeno del síndrome del impostor, a las mujeres profesionales que lo padecen, como si se tratara de un problema masivo-individual de autoconfianza específico de género.

Exponía también en Soria D. Miquel Roca, abogado y uno de los siete ponentes que redactaron la Constitución de 1978, que “no puede haber ningún colectivo que afronte situaciones complicadas creyendo de entrada que no las puede resolver jamás.” (Roca, 2022). Esto es clave para asegurar una sociedad más inclusiva como agente de la sostenibilidad. Y es especialmente relevante en los entornos tecnológicos que hoy están transformando nuestro papel como habitantes del planeta, si no están representadas las mujeres en dichas mesas de decisión. ¿Qué se lo impide? De entre las muchas dimensiones que tiene el problema, están los factores externos e internos que alimentan dicho síndrome.

Cada vez son más las empresas tecnológicas que, tomando consciencia de su responsabilidad ineludible como transformadoras de la cultura social, apuestan por iniciativas que promulguen la concienciación sobre los sesgos inconscientes para su eliminación en todas las esferas de su organización, estableciendo objetivos porcentuales de nuevas contrataciones que equilibren la representación femenina en la base de sus filas de ingenieros, adaptando sus valores esenciales a un lenguaje y comportamientos mucho más inclusivos y, sobre todo, siendo especialmente insistentes en la difusión de todo ello. Comunicación, comunicación, comunicación y comunicación. El lenguaje genera realidad.

.....

¹ “Diálogos para el Día Después”, Soria, octubre de 2022, disponible en <https://diadespues.org//ii-dialogos-para-el-dia-despues/>



Cuando impartí recientemente la charla sobre cómo el síndrome de la impostora podía estar detrás de la escasa participación de la mujer en niveles directivos, durante el acto de lanzamiento en Alicante de Euthenia (red de mujeres directivas y ejecutivas en tecnología en el arco del Mediterráneo), el moderador lanzó una inquietante pregunta off-the-record: “¿Podríamos decir que a mayor talento, mayor puede ser el sentimiento de impostor o impostora?”

No existen datos de estudio que relacionen ambas variables de una manera claramente proporcional, pero resulta llamativo que ya Imes y Clance detectaran en sus primeras investigaciones que de entre las estudiantes de grado que participaron, las que se sentían como impostoras estaban entre las más altas calificaciones y habían sido seleccionadas de entre el grupo de alumnos más altamente cualificados.

Una clara invitación a las organizaciones tecnológicas para replantearse su identificación y gestión del talento abordando iniciativas que promuevan un código de relaciones basado en la empatía y confianza, así como un estilo de liderazgo desde la autenticidad, la vulnerabilidad y humildad como verdaderas fortalezas. Sólo así se conseguirá que el trabajo, clave para la igualdad, cumpla su doble misión: Generar una riqueza sostenible en el tiempo a través de un equilibrio de relaciones de poder. Hoy, el poder tecnológico es más que nunca una herramienta equitativa, pero sólo si las organizaciones y su fuerza directiva se aseguran de que la innovación, hoy de la mano de la Inteligencia Artificial, sea constantemente ideada, auditada y liderada por mentes diversas, especialmente en género, y no por “un nicho reducido de la sociedad que lo use según sus reglas y necesidades” (Rodríguez, Enclave ODS, 2023). En el diseño de un mundo que pretenda funcionar para todos necesitamos mujeres en la sala. Es decir, la brecha digital es también y sobre todo responsabilidad de las empresas tecnológicas y de su compromiso auténtico con la eliminación de barreras no visibles y excluyentes que hacen que la mujer sienta de manera predominante que la tecnología no es su sitio, ya sea como investigadora, desarrolladora, comercial o gerente del negocio.

De lo contrario, seguiremos encontrando desde enfermedades o dolencias con síntomas específicos de género biológico completamente ignorados por el chatbot de triaje de la app médica, hasta experiencias inmersivas de e-learning en escuelas y centros docentes que únicamente visibilicen la historia de los descubrimientos bajo un prisma masculino dejando de despertar la vocación de las escolares hacia disciplinas clave para el progreso de la sociedad, sólo por citar alguno de los ejemplos que ya están contribuyendo al riesgo de polarización y brecha social que advierte el Fondo Económico Mundial (2023).



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cadoche, Elisabeth y de Montarlot, Anne (2021). *El síndrome de la impostora. ¿Por qué las mujeres siguen sin creer en ellas mismas?* Ediciones Península.
- Clance, Pauline Rose y O'Toole, Maureen Ann (1988) *The Imposter Phenomenon: An Internal Barrier To Empowerment and Achievement* The Haworth Press, Inc.
- Kingsbury, Kate y Heylighen, Francis. Department of Anthropology, University of Alberta (2019) *Vicky Prefers Voltaire to Vogue: Obstacles to the Self-actualisation of Gifted Women within Social Systems*
- Rodríguez, Áurea, artículo del 24 febrero de 2023. *El feminismo tecnológico, claramente una herramienta de empoderamiento en el futuro digital*. ENCLAVE ODS. El Español.
- Quintás, Susana / Barceló, Patxi / Lorenzo, María / Castro, José-Martín / Pérez Ariza, José Manuel / Tamames, Luis L. / Sáenz, José Manuel / Esteban, Carlos / Alcayde, Myriam / Sanz, Rosa M. / (2022) *Piensa como un consejero. 10 temas clave para el consejo de administración*. Punto Rojo Libros S.L.
- Silvente, Adriana para Newtral, artículo del 30 de agosto de 2022. *Qué es el quiet quitting y su significado: ¿por qué se llama 'dimitir' a aquello por lo que te pagan en el trabajo?*
- Varela, Belén (2019). *Jobcrafting. Convierte el trabajo que tienes en el trabajo que quieres*. Ediciones Urano S.A.U.

