

P

LUNES
8 DE MARZO
DE 2021

A

P

E

L

LA REVISTA
DIARIA DE
EL MUNDO

LA RAÍZ PSICOLÓGICA DE LA BRECHA LABORAL

El 75% de las altas directivas sufre el 'síndrome del impostor': piensan que no están a la altura de las responsabilidades de su cargo. Los hombres, en cambio, confían más en su valía profesional. Esta brecha en la autoestima contribuye a la desigualdad. POR IRENE HDEZ. VELASCO



EN 1978, LAS psicólogas estadounidenses Pauline Rose Clance y Suzanne Imes pusieron nombre a un fenómeno que existe desde siempre. Se trata de la inquietante sensación de no estar a la

altura, de dudar constantemente de uno mismo, de no merecer el éxito que se haya podido conseguir. Porque, aunque los demás estén convencidos de que esa persona es inteligente, creativa y talentosa, ella está

convencida de que no lo es, de que sus logros se deben sólo a la suerte, al azar, a que estaba en el lugar adecuado en el momento adecuado. Y vive con el temor de que, algún día, se descubrirá que es un fraude y todo saldrá a la luz. Lo

bautizaron *síndrome del impostor*.

El 70% de la población lo ha padecido en algún momento de su vida, según un estudio publicado por el *Journal of Behavioral Science* en 2019. Pero esa misma investigación

revelaba que, en el ámbito profesional, el *síndrome del impostor* afecta mucho más a las mujeres que a los hombres: el 66% de ellas frente al 56% de ellos.

Y cuanto más se asciende en los puestos de responsabilidad, cuanto

más se sube en el escalafón, más mujeres sufren esta inseguridad patológica. Una reciente encuesta entre 750 altas directivas de grandes compañías, realizada por la auditora KPMG, sacaba a la luz que el 75% había

SIGUE EN HOJA 40

VIENE DE HOJA 39 experimentado en varios momentos de su carrera el *síndrome del impostor*, mientras que el 85% considera que se trata algo muy común entre las mujeres con cargos de responsabilidad.

«Aún tengo algo de síndrome de la impostora, no se acaba nunca», confesaba Michelle Obama en una escuela a rebosar en el norte de Londres durante la gira para presentar su libro *Mi historia*. «Ni siquiera en este instante en que ustedes me van a escuchar; no me abandona este sentimiento de que no deberían tomarme en serio. ¿Qué se yo? Lo comparto con ustedes porque todos dudamos de nuestras capacidades, de nuestro poder y de qué es ese poder».

Y no es la única: Simone Veil, dos veces ministra de Sanidad en Francia e impulsora de la ley que despenalizó el aborto en ese país en 1975, reconocía que al poco de llegar al Gobierno pensaba que tenía los días contados: «Me dije: ‘Voy a cometer un gran error y enseguida me mandarán de nuevo a la magistratura».

Y también lo han sufrido la canciller alemana Angela Merkel, la escritora canadiense Margaret Atwood o la jueza del Supremo estadounidense Sonia Sotomayor.

Así que más que *síndrome del impostor*, quizá deberíamos llamarlo *síndrome de la impostora*.

Este déficit de confianza explica, junto a los ya conocidos factores legales y

general, un hombre se posiciona como experto y aprende después. No hay escrúpulos, más bien tiende incluso a sobreestimar sus capacidades y su rendimiento», subraya la periodista francesa Élisabeth Cadoche, quien junto con la psicoterapeuta Anne de Montarlot acaba de publicar *El síndrome de la impostora. ¿Por qué las mujeres siguen sin creer en ellas mismas?* (Ed. Península). «Por el contrario, una mujer habrá reflexionado mucho antes de lanzarse, de enviar su currículum o de manifestar su interés por el puesto. Luego deberá sentirse ‘sumamente preparada’ para atribuirse a sí misma tan solo el derecho a atreverse a solicitarlo».

Esa inseguridad y falta de confianza de las mujeres empieza a fraguarse en la infancia. Numerosos estudios psicológicos demuestran que cuando un niño hace algo bien, se le festeja más que a las niñas; es decir, se les da mayor refuerzo positivo que a ellas. «Desde hace 10 años, las investigaciones sobre la inteligencia de ambos sexos revelan que no existen diferencias pero, aun así, la mayoría de los padres creen que sus hijos varones son más inteligentes que sus hijas», cuenta Tomás Chamorro-Premuzic, jefe científico de Manpower Group, profesor de psicología empresarial del University College de Londres y autor de *¿Por qué tantos hombres incompetentes se convierten en líderes?* (Ed. Empresa Activa).

Así lo ratifica Élisabeth Cadoche: «Desde que se recuerda, las mujeres han sido criadas en la fragilidad, limitadas a la esfera privada, bajo el patriarcado, marginadas del poder, víctimas de los mandatos de la sociedad sobre, por ejemplo, el cuerpo: hay que ser bella, delgada, musculosa... Todos estos estereotipos los han interiorizado a lo largo de la historia y continúan afectando sus vidas. Las mujeres están bajo una presión constante. Y, además, aún carecen del nivel adecuado de representación».

Las estadísticas muestran que las chicas sacan de media mejores notas que los chicos. Pero ellas suspenden clamorosamente en autoestima. Un estudio realizado por investigadores de las universidades de Princeton, New York e Illinois y publicado en la revista *Science* muestra que, ya a los 6 años, las niñas son menos proclives que los niños a pensar que pueden ser brillantes.

Lo corrobora David Dunning, profesor de Psicología en la Universidad de Cornell, quien ha estudiado las distintas reacciones de chicos y chicas antes exámenes especialmente difíciles. Los estudiantes varones suelen responder ante sus malas notas mediante justificaciones externas, tipo: «Uf, es que es un curso muy difícil». Las estudiantes, sin embargo, tienden a culparse a sí mismas: «Es que no soy lo bastante buena...».

«Cuando en 1978 las psicólogas Pauline Rose Clance y Suzanne Imes pusieron en el mapa el síndrome de la impostura, se dieron cuenta de que sus alumnas se veían desproporcionadamente afectadas por una inseguridad paralizante», explica la psicoterapeuta Anne de Montarlot. «Por lo general, las niñas tienden a tomar sus fallos de manera personal, a diferencia de los niños que atribuyen los suyos a causas externas».

Ese fenómeno que comienza a formarse en la infancia sigue creciendo hasta la edad adulta. Y aunque puede afectar a cualquier mujer de manera diferente, cuando se trata de mujeres que han alcanzado posiciones de responsabilidad se puede agudizar. «Las mujeres en puestos de poder se sienten solas debido a la falta de representación, lo que les genera dudas sobre sí mismas», subraya Cadoche, que recuerda que sólo el 24% de los puestos directivos están ocupados por mujeres.

Para Chamorro-Premuzic, uno de los problemas es que existe una gran confusión a la hora de decidir cuáles son los atributos y cualidades que una persona debe de tener para ser un buen líder. Porque hay una gran

diferencia entre lo que seduce y lo que se necesita realmente para ser un buen líder, entre la imagen y el talento: en definitiva, entre los que realmente son impostores y los que simplemente se sienten así.

«Cuando se ve a alguien con mucha autoconfianza, con un perfil alto y con ego, muchas veces se piensa que esa persona es un gran líder», dice Chamorro-Premuzic. «Y no es así, eso en lo que deriva es en líderes arrogantes como Trump, Bolsonaro o Boris Johnson. Y lo que faltan en realidad son líderes humildes como Angela Merkel.

Necesitamos más líderes aburridos y menos líderes estrellas».

Las cualidades que debe reunir un líder son, a juicio del jefe de Manpower Group, se agrupan en tres categorías. La primera, tener inteligencia, capacidad de tomar decisiones objetivas y de poder adaptarse. La segunda, tener empatía, inteligencia emocional para ser capaz de entender y de valorar a las personas. Y en tercer lugar, gozar de honestidad e integridad.

«Parece muy simple, pero hay muy pocos líderes que tengan esos tres atributos. Y si falta uno es un grave problema. Yo sólo conozco un líder político que aglutine esos tres atributos: Angela Merkel», se lamenta. «Desde hace 10 años viene dando pruebas de ser una persona con inteligencia, capaz de tomar decisiones no ideológicas o populistas sino basadas en datos objetivos, con capacidad de escuchar, con una empatía que le ha llevado en ocasiones a tomar decisiones en contra de su propio partido o a rectificar medidas que ya había tomado. Y es una persona con ética e integridad, no se le conoce un escándalo en 10 años. Cuando se retire, me quedará sin ejemplo».

Y añade: «Puede que Merkel tenga el *síndrome de la impostora*. Pero si eso le hace ser más autocrítica y más humilde y acudir a las reuniones bien preparada, bienvenido sea».

Chamorro-Premuzic sostiene, con datos en la

mano, que las mujeres están a priori más preparadas para cumplir con esos tres atributos que requiere un buen líder: «Hombres y mujeres tienen la misma inteligencia, pero las mujeres son más empáticas. Aunque el discurso feminista diga que no existen diferencias, en lo que se refiere a empatía no sólo existen sino que es una ventaja a favor de ellas. Y la integridad también

LAS CUALIDADES DE UN LIDER SON INTELIGENCIA, EMPATÍA, CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN, HONESTIDAD E INTEGRIDAD

“LAS MUJERES SON MÁS HUMILDES, TIENEN MÁS AUTOCONTROL Y UN COMPORTAMIENTO MENOS TÓXICO”

favorece a las mujeres: son más humildes, no actúan por poder y estatus, tienen más autocontrol. De hecho, el comportamiento tóxico o el acoso laboral son mucho más frecuentes en hombres que en mujeres».

Pero tienen un punto débil: la maldita autoestima. Acabar con el *síndrome de la impostora* no es fácil. Según Cadoche se necesitan cambios: que se normalice la presencia de mujeres en sectores tradicionalmente masculinos y que tengan mayor visibilidad, que aumente el número de mujeres al frente del consejo de administración de empresas, que se acabe con la brecha salarial... «Incluso en la cultura hay una mirada sesgada hacia las mujeres. En las películas, el test de Bechdel (un método para evaluar la brecha de género en los filmes) muestra que las mujeres a menudo se representan en relación a los hombres y no por ellas mismas», destacan a dúo.

A nivel individual, la psicoterapeuta Anne de Montarlot aconseja a las mujeres reexaminar sus creencias y también tomarse con cautela las opiniones de otros. «Es muy útil que escriban una lista de sus logros en todos los ámbitos. Así, cuando tengan dudas, deben volver a leer esa lista», propone. «También hay que acostumbrarse al enfoque de *pequeños pasos* para salir con éxito de la zona de confort y concentrarse en las metas propias, no en las que una cree que la gente quiere para ella».

EL DÉFICIT DE CONFIANZA DE LAS MUJERES EN SÍ MISMAS EXPLICA LA BRECHA DE GÉNERO EN EL TRABAJO

LOS HOMBRES TIENDEN MENOS AL AUTOSABOTAJE PSICOLÓGICO Y ACABAN OCUPANDO PUESTOS MÁS RELEVANTES

económicos, la persistente brecha de género en el mercado laboral. En general, los hombres tienden menos al autosabotaje psicológico. Y así, en una suerte de profecía autocumplida, acaban ocupando más cargos relevantes que las mujeres sin sentirse impostores.

«Para obtener un puesto de responsabilidad, en

Dos imágenes del 8-M de 2020.
Arriba, la pancarta del PSOE.
Abajo, otra pancarta sujeta
por las líderes de Podemos.



LA GUERRA ETERNA DEL FEMINISMO, DEL 'SÓLO SÍ ES SÍ' A LA 'LEY TRANS'

El despliegue de unidad del 8-M de hace tres años, que llamó la atención internacional, ha dado paso a un feminismo dividido por la 'Ley Trans' y también la Ley de Libertad Sexual; debates que se trasladan a las redes sociales con "encono", "acosos, insultos y humillaciones" entre feministas con distinta opinión

POR REBECA YANKE MADRID

COMO UN RING», «hay sangre», «pánico moral», una «feminidad intocable que no quiere verse mezclada con putas, trans, travestis, migrantes y gente pobre», «compulsión en las redes sociales» y «un entendimiento prácticamente imposible». Con estas expresiones describen feministas de diversa índole cómo el movimiento español llega a la celebración del Día Internacional de la Mujer este año. El contraste es absoluto con lo que ocurrió hace apenas tres, cuando el feminismo patrio llamó la atención internacionalmente pues en aquel 8-M llegó unido y en masa.

En 2021 las cosas son distintas y no sólo porque se haya prohibido al feminismo tomar la calle, cuestión que también divide en cualquier caso, pues hay quien lo celebra en pro de la «responsabilidad» en pandemia y quien lo tilda de «criminalización» de la mujer. La división ya se atisbó el año pasado, pues las feministas españolas tenían en aquel 8-M varios debates sobre la mesa, entre otros la Ley de Libertad Sexual (conocida

como la norma del «sólo sí es sí»). Este año, es la Ley Trans la que genera más cismas que se trasladan a las redes sociales de forma «enconada», con «acosos», «agresividad» y hasta «humillaciones».

«El 2018 fue histórico, el movimiento apareció fuerte y empoderado como una reacción contra la violencia sexual y el patriarcado violento tras el #MeToo», argumenta Luisa Posada, profesora de Filosofía en la Universidad Autónoma de Madrid. «Pero una parte del feminismo ha regresado a reivindicaciones LGBT, que el movimiento siempre había apoyado, y han adquirido protagonismo». Una expansión del «post-feminismo» que Posada llega a tildar de «lobby».

Frente a este feminismo clásico, encontramos a Lucas Platero, investigador y activista, quien habla de «un ejercicio interesado de imposter una voz feminista única, como si fuera un faro de conocimiento feminista que guía en el camino de la consecución de un carnet de buena feminista».

Lo explicaba en *Transfeminismo o barbarie* (Kaotica libros), un ensayo coral que agrupa voces

académicas y también desde los márgenes, «el feminismo lesbiano, el queer, el ecofeminismo y el punkfeminismo», como narra Carolina Meloni en *Las fronteras del feminismo* (editorial Fundamentos, 2012). «Un movimiento menos monolítico, más fragmentario y plural», describía en estas mismas páginas en un reportaje sobre feminismo en 2015.

Dice Posada, en efecto, que hay un enfrentamiento respecto al «sujeto político» del movimiento. «El problema real de que se impongan las teorías queer o post-feministas a las del feminismo clásico», dice, «es que llevan detrás un paquete de cosas que no podemos admitir, como la legalización de la prostitución, la pornografía, los vientres de alquiler, cuestiones que no son inocuas y que el feminismo combate. Hay una oposición frontal a todo esto».

La Ley Trans pues, en este contexto, se asemeja en 2021 a un «caballo de Troya». Las voces son a menudo gritos en las redes

sociales. Y hay, incluso, quienes prefieren no expresarse públicamente por temor a no ser entendidas o a sufrir represalias o acosos públicos. La mayoría de feministas que este periódico ha entrevistado tildan la situación de «punto de no retorno», aunque algunas todavía lo abordan como un «punto de inflexión».

«Creo que el momento es decisivo y necesario», apunta Meloni. «Situarnos en el no retorno supondría un auténtico fracaso para el movimiento feminista pero pretender un único punto de vista indica una necesidad de apropiación del mismo por parte de grupos de poder», piensa.

Y tampoco está tan claro que la división responda a una cuestión generacional. Dice Loolá Pérez, autora de *Maldita feminista* (Seix Barral, 2020), que se trata más bien de «división en la manera de concebir el feminismo» y que una parte del mismo «no está sabiendo dar respuesta a las necesidades de las mujeres en el contexto

actual». Mientras tanto, apunta, «el foco se centra en cómo no nos soportamos entre nosotras».

A lo que Lola Venegas, integrante de la Alianza Contra el Borrado de las Mujeres, manifiestamente crítica con *Ley Trans*, responde: «Son distintos movimientos, que no se llame feminismo, que no pretendan que el feminismo tenga que apoyar a todos los colectivos y todas las causas y al final la última sea la situación de la mujer. Hay partidos que han visto en la apropiación del feminismo la apropiación del capital político, el movimiento es poderoso, puede frenar reformas como la del aborto de Gallardón, saca a la gente a la calle y se está utilizando ese poder de convocatoria».

Es decir, en la situación actual influye que, en la última década, el feminismo se haya vuelto «mainstream», como dice Pérez, esto es, una opción validada por la mayoría social. Dice Nadia Khalil Tolosa, que acaba de publicar *Feminismo para dummies* (Planeta) que «desde hace unos años el feminismo está, más que nunca, en el punto de mira, y se está aprovechando ese debate interno de ideas para hacerle daño; es una especie de objetivo a destruir para algunos sectores, que se aprovechan del desconocimiento y la confusión que sigue habiendo en torno a los objetivos del feminismo, básicamente la igualdad entre hombres y mujeres».

Otras personas, como la *transfeminista* Rosamaría García, reconocen que las «relaciones internas del movimiento feministas son complejas» pero también mencionan «una tendencia reaccionaria» que crece «desde hace cinco años». «Este crecimiento supuso un punto de inflexión desde el pasado marzo, cuando esta tendencia, agrupada en un sector minoritario bajo un supuesto abolicionismo, trató de robar la cabecera de la manifestación del 8-M en Madrid».

Este año sin manifestación tiene, al cabo, el debate en su punto más álgido.

EL BLOQUEO ES TAL QUE MUCHAS FEMINISTAS LO CONSIDERAN UN "PUNTO DE NO RETORNO"