

Hacia una sociedad en la que todas las mujeres brillen

Un programa intensivo para ayudar a las mujeres a romper el techo de cristal

El Gobierno japonés ha impulsado varias iniciativas para aumentar el número de mujeres trabajadoras, en pos de su objetivo de fomentar la innovación y mejorar la productividad mediante la diversidad. Como resultado de este esfuerzo, el avance de la mujer en la sociedad japonesa —que tradicionalmente se considera dominada por los hombres— ha progresado. Según las estadísticas de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el porcentaje de participación en el mundo laboral de las mujeres japonesas de entre 25 y 64 años ha alcanzado el 71,1 %, rebasando el 69,9 % de los Estados Unidos. Sin embargo, el techo de cristal que impide a las mujeres ascender a posiciones ejecutivas sigue suponiendo un problema en Japón, al igual que en otros muchos países.

Actualmente se están adoptando medidas para atajar este problema, centrándose en aumentar el número de mujeres que ocupan puestos ejecutivos. Como paso para impulsar a la siguiente generación de mujeres líderes, el Gobierno japonés colaboró con el sector privado para organizar el Programa Ejecutivo para Mujeres Líderes, impartido por profesores de la Escuela de Negocios de Harvard (HBS, por sus siglas en inglés) el pasado enero. Las participantes eran mujeres que ocupan puestos directivos claves en empresas que buscan activamente promover el avance de la mujer. Recibieron formación sobre las competencias de pensamiento estratégico y toma de decisiones requeridas en cargos ejecutivos, y forjaron redes interpersonales mediante discusiones de grupo.

Miki Kotani, que posee un cargo directivo en Sekisui House, una de las mayores constructoras de viviendas de Japón, participó en el programa. La mayoría de los empleados de la industria de la construcción son hombres y, como recuerda Kotani, “cuando entré en la empresa hace 29 años, los puestos directivos estaban mayormente ocupados por hombres”. La ejecutiva ha trabajado para eliminar el techo de cristal apoyando a mujeres directivas con iniciativas como la creación



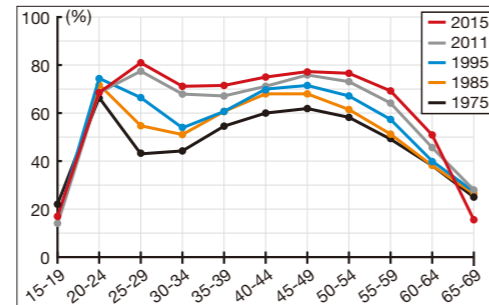
Miki Kotani

Estudió arquitectura en una universidad pública de Japón y logró la certificación de arquitecta de primer rango, junto con otras cualificaciones varias en los sectores constructor e inmobiliario. Entró en Sekisui House en 1988. Tras trabajar como técnica en operaciones de diseño residencial y en el desarrollo de hogares energéticamente eficientes, fue nombrada directora de la Oficina de Promoción de la Diversidad y la Inclusividad en abril de 2014.

Ofreciendo asesoramiento a estudiantes de la Universidad Femenina de Sekisui House, que forma a las candidatas para puestos directivos. Kotani desarrolló el curso y también lo dirige.



Porcentaje de participación de las mujeres en el mercado laboral por franjas de edad



Cambios en el porcentaje de participación de las mujeres japonesas en el mercado laboral: hasta 1995, la proporción de mujeres de entre 25 y 39 años mostraba una caída pronunciada que convertía la gráfica en una curva en forma de “M”. Desde 2011 la caída de la curva se ha vuelto mucho menos profunda. Fuente: Ministerio de Asuntos Internos y Comunicaciones

de programas de formación dentro de la empresa y sistemas de apoyo para incentivar la participación activa de las mujeres, junto con medidas para mejorar los sistemas de recompensa por méritos. “La interacción y colaboración entre las mujeres con altos cargos directivos que participaron en el programa de la HBS generará cambios en los roles sociales de las mujeres”, declara llena de expectativas.

Kotani habla con entusiasmo sobre su esperanza de lograr una sociedad en la que la participación de las mujeres sea aún más amplia: “Llevo muchos años trabajando en operaciones de desarrollo de tecnología de construcción, y la reforma de la empresa se asemeja en ciertos aspectos a la tarea del desarrollo. Me gustaría aprovechar lo que he aprendido en el programa de la HBS para desarrollar nuevas medidas que permitan una mayor implicación de las mujeres”. Su mirada brillante está enfocada en un futuro en el que las líderes que salgan del programa de la HBS sirvan de modelo para el empoderamiento de las mujeres en toda la sociedad.

Programa Ejecutivo para Mujeres Líderes

A mediados de enero de este año, sesenta y seis altas directivas de empresas líderes de Japón participaron en el Programa Ejecutivo para Mujeres Líderes, un programa intensivo de cinco días que se impartió en Tokio. La idea del programa surgió cuando el primer ministro Shinzō Abe visitó al profesor Michael Porten y al decano Nitin Nohria en la Escuela de Negocios de Harvard (HBS) a finales de abril de 2015, y discutieron cómo podía colaborar la HBS con la Oficina del Primer Ministro para aumentar la participación de las mujeres en los puestos ejecutivos en Japón.

Todas las mujeres se alojaron en un hotel cercano a la sede del programa y pasaron cinco días enteros aprendiendo de los profesores Joseph Badaracco, David Moss y Hiroataka Takeuchi, así como unas de otras, mediante el método del estudio de casos prácticos. Los estudios de casos mostraban detalladamente cómo habían liderado los ejecutivos sus empresas en ocasiones muy complejas, enfrentándose a problemas estratégicos importantes en los que la incertidumbre, la reestructuración, la desigualdad y la innovación eran factores cruciales.

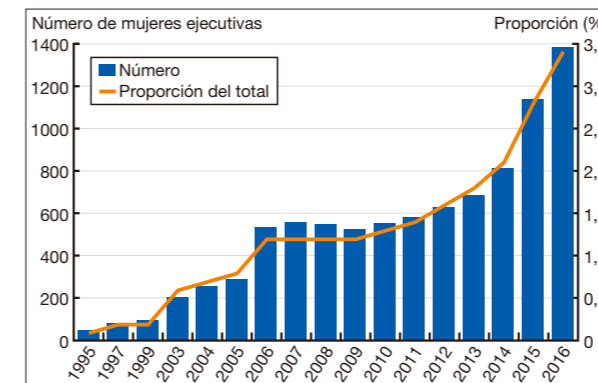
El Programa Ejecutivo para Mujeres Líderes tuvo una buena acogida por tres motivos. El primero es que preparó a las participantes para puestos ejecutivos formándolas para pensar estratégicamente, actuar como líderes y conocer el entorno macroeconómico global. El segundo es que las participantes forjaron una red interpersonal duradera a través de discusiones intensivas. Y el tercero es que las participantes se motivaron con el discurso que pronunció el primer ministro Abe en la recepción de clausura, una señal del apoyo del Gobierno a sus objetivos profesionales. Como sesenta empresas enviaron directivas al programa, pronto deberíamos observar la participación de mujeres en sesenta juntas directivas empresariales.



Hiroataka Takeuchi

Profesor en la Unidad de Estrategia de la HBS, donde se especializa en estrategia competitiva, gestión del conocimiento y marketing.

Mujeres ejecutivas en empresas cotizadas japonesas



Fuente: estudio *Yakuin shikihō* sobre empresas cotizadas que lleva a cabo Toyo Keizai Inc. en julio todos los años.

Los tres temas principales del programa

Estrategias competitivas (profesor Hiroataka Takeuchi)

Aprender sobre el diseño y la implementación de una estrategia competitiva debatiendo una estrategia centrada en las personas desde el enfoque de la gestión de recursos humanos.

Liderazgo (profesor Joseph Badaracco)

Aprender cómo la cumbre directiva debe liderar la empresa debatiendo un estudio de caso de una empresa real.

Entorno macroeconómico (profesor David Moss)

Aprender debatiendo métodos para analizar las economías de varios países, los mecanismos que desencadenan las crisis financieras y el impacto de las políticas gubernamentales sobre las economías.



1 | 2 | 3



1. La clase del profesor Badaracco. Las sesenta y seis participantes de todo Japón debatieron animadamente. 2. Se espera que entre estas mujeres surjan nuevas líderes que sean modelos para las generaciones venideras. 3. El primer ministro Shinzō Abe ofreció un discurso en la ceremonia de clausura y declaró su deseo de lograr una sociedad en la que las mujeres participen activamente, un objetivo al que apunta desde el inicio de su administración.