

Mi experiencia desde el liderazgo: hacia un nuevo liderazgo político



ESCUELA
ABIERTA
de
FEMINISMO

MI EXPERIENCIA DESDE EL LIDERAZGO

Hacia un nuevo liderazgo político

Carmen Martínez Ten

Presidenta del Consejo de Seguridad Nuclear

Resumen:

Voy a intentar compartir mis conocimientos sobre el liderazgo hablando desde la experiencia y con el objetivo de exponer las bases de la idea de un nuevo liderazgo político. Un liderazgo que desde las mujeres y contando con las mujeres, sirva para construir un mundo más humano. Para ello analizaremos cuál es la situación actual y qué pasos son necesarios para el avance, apostando claramente por un nuevo liderazgo como forma para consolidar la transformación social llevada a cabo por las mujeres.

A modo de aproximación

Me parece interesante comenzar la intervención, reflexionando sobre los cambios producidos en la situación de las mujeres en los últimos 20 años. En estos años, son muchos los avances que se han producido en la situación de las mujeres en todos los ámbitos de la vida social, política y económica. También es cierto que no se han producido al mismo ritmo ni de la misma manera en todos los países, pero estaremos de acuerdo en que algo ha cambiado; en que en la imagen del mundo empiezan a verse las mujeres.

La tesis que voy a tratar de exponer en el artículo es la siguiente: por un lado trataré de constatar el avance social de las mujeres en el mundo -entendiendo por social todas las esferas de la vida-, y por otro lado intentaré poner de manifiesto que quizás estemos hablando de un avance con dos velocidades. Hay una velocidad más rápida que se observa en las leyes y medidas que los gobiernos y los organismos internacionales introducen para impulsar este avance, que se puede constatar en los niveles de educación, empleo y participación política, pero por otro lado, hay un ritmo lento o muy lento según los parámetros que tengamos en cuenta que continúa manteniéndose en la estructura social más profunda. En este nivel se encuentran los valores, los estereotipos, las actitudes y creencias que se siguen atribuyendo a uno y otro sexo, y que desde mi punto de vista están ralentizando el avance.

¿Por qué me interesa comenzar de esta manera?, pues bien, la respuesta es que para hablar de liderazgo desde el punto de vista de las mujeres, para que exista liderazgo,

tienen que removerse las dos esferas que he comentado antes. Porque como veremos es necesario visibilizar a las mujeres líderes y poner de manifiesto cuál es su manera de entender y practicar el liderazgo, para penetrar con nuevos valores la estructura social más profunda, y en todos los ámbitos de la vida social, política y económica.

Es a partir de los años ochenta, cuando podemos constatar que empieza a surgir un cambio importante, impulsado desde la esfera internacional por la Conferencia Mundial de la Mujer celebrada en Nairobi en el año 1985. A partir de este momento, ya no se considera sólo que la incorporación de las mujeres en todos los ámbitos de la vida sea un derecho legítimo de éstas, sino que se plantea como necesidad de las propias sociedades contar con la riqueza que supone la participación de las mujeres.

Quizás el verdadero punto de inflexión se produzca unos años más tarde, con la Conferencia Mundial de la Mujer celebrada en Beijing. A partir de este momento, el foco de atención pasa a ser la implicación de las mujeres en su propio desarrollo. Esto supone: por un lado llegar a los lugares de poder, donde se toman las decisiones, y por otro lado, exponer y hacer patente la perspectiva de las mujeres en todas las esferas de la vida social, política y económica.

En realidad, es pasar de ser objeto de la acción política, a ser sujeto activo de la misma. A este proceso se le denomina empoderamiento. Quiero resaltar aquí la parte más colectiva de este proceso, ya que tiene mucho que ver con la necesidad que he planteado al comienzo, de visibilizar y fomentar los liderazgos de mujeres.

Cuando hablamos de empoderamiento, no sólo estamos hablando de llegar a los puestos de toma de decisión, esto por otro lado, diríamos que es condición necesaria pero no suficiente. Es necesario algo más, y ese algo más, es la parte más colectiva del proceso, no hablamos sólo de un empoderamiento individual, sino que estamos hablando de la necesidad de un empoderamiento colectivo, es decir del reconocimiento de la necesidad de incorporar a nuestro desarrollo social, la perspectiva de género y las aportaciones de las mujeres en todas las facetas del desarrollo.

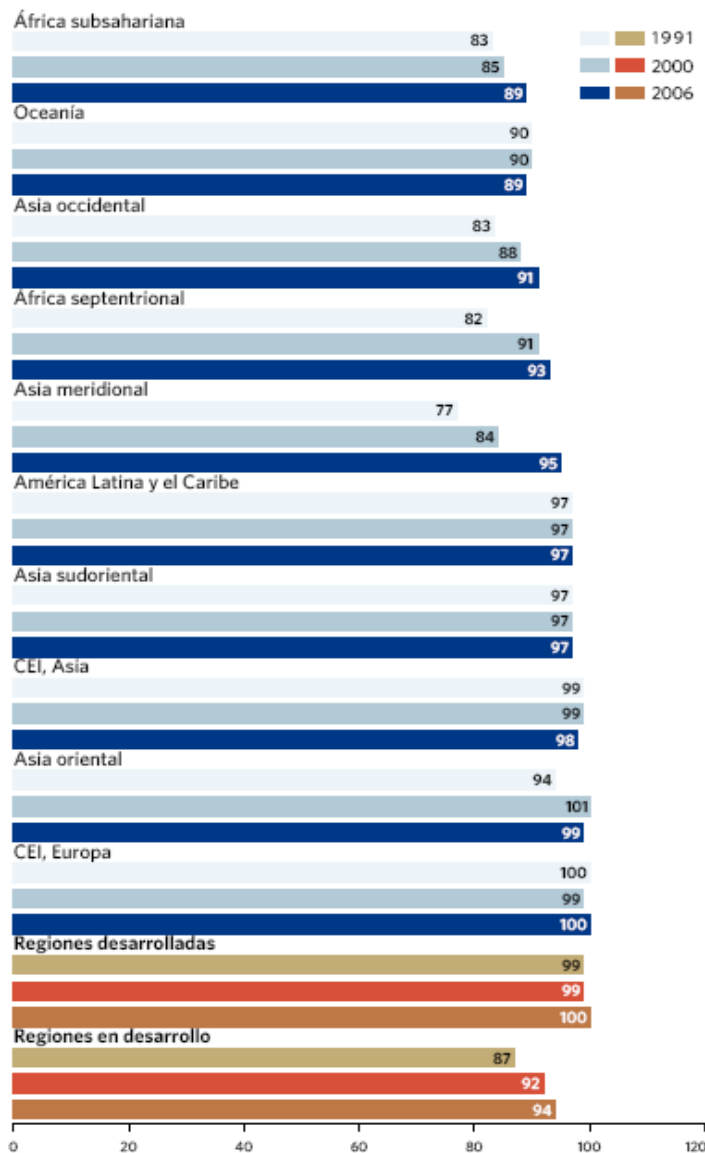
Esto nos llevará un poco más adelante a plantearnos si existe una manera distinta de mirar y de actuar cuando las mujeres ocupan determinadas posiciones, y por

consiguiente, si podemos hablar de nuevos liderazgos, cuando hablamos de mujeres líderes.

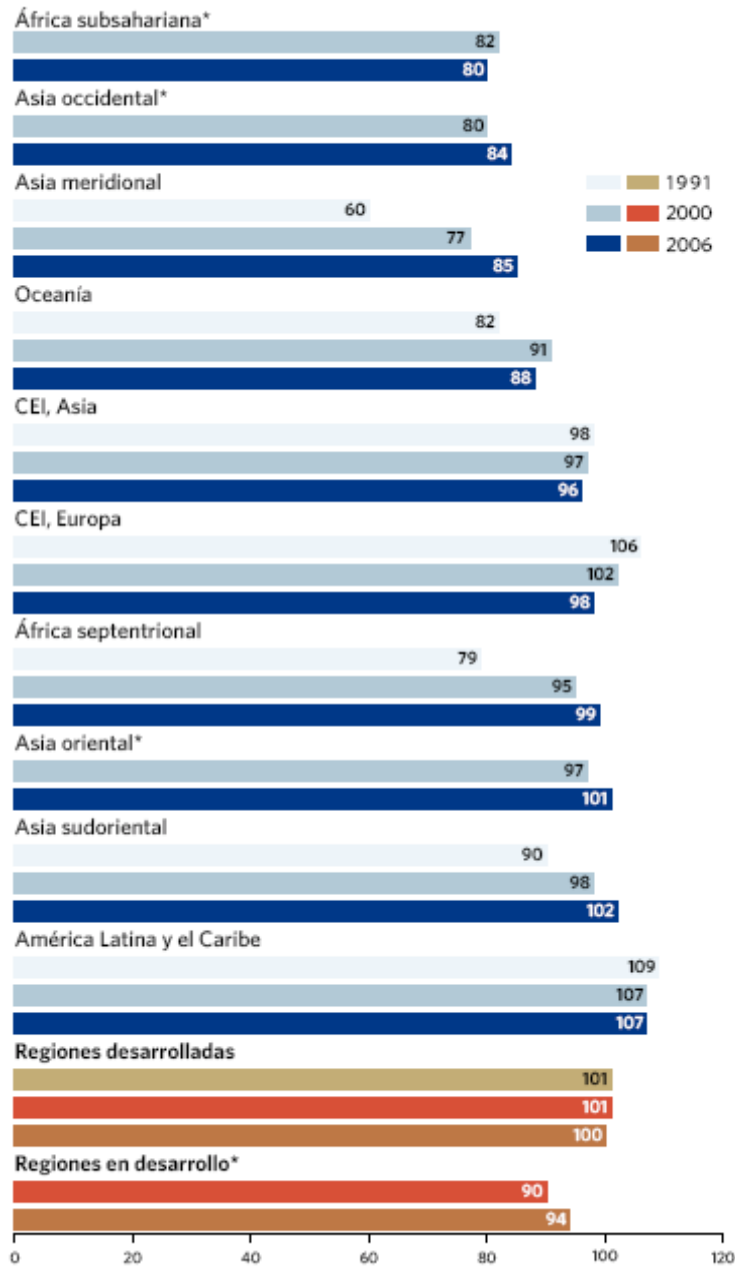
El estado de la cuestión

A continuación vamos a analizar algunos datos para ver en qué situación nos encontramos. Voy a comenzar resaltando algunos datos sobre la situación de mujeres y hombres en la educación:

Matrícula de niñas en la enseñanza primaria en comparación con la de niños, 1990/1991, 1999/2000 y 2005/2006 (Niñas por cada 100 niños)



Matrícula de niñas en enseñanza secundaria en comparación con la de niños, 1990/1991, 1999/2000 y 2005/2006 (Niñas por cada 100 niños)



*No existen datos disponibles para 1991.

Como puede observarse en las tablas anteriores, las niñas han mejorado su posición en cuanto al acceso a la escuela en casi todos los países, aunque todavía su escolarización es más baja que la de los niños.

Si comparamos ambas tablas, vemos que en los lugares donde han disminuido las diferencias de género en la educación primaria, las niñas continúan su formación en la enseñanza secundaria.

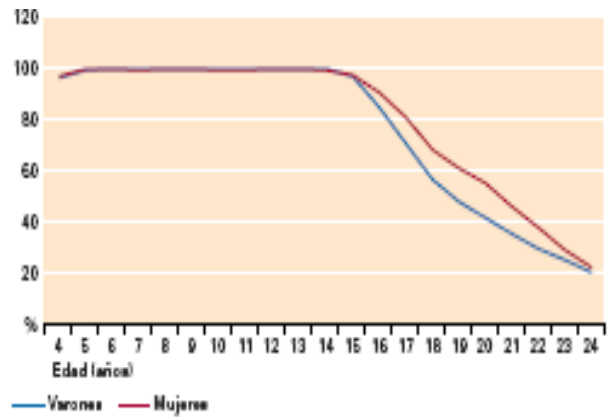
Observando más detenidamente la situación en España, vemos que no existen diferencias entre chicos y chicas en las tasas netas de escolarización hasta los 14 años, incluso observamos que a partir de esta edad, las mujeres tienen mayores tasas de escolaridad.

Cuadro 2.2. Tasa neta de escolaridad por sexo y edad (%). Total enseñanzas. Curso 2005-06

Edad (años)	Varones	Mujeres
4	96,7	97,1
5	99,6	99,9
6	100,0	100,0
7	100,0	99,3
8	100,0	100,0
9	100,0	100,0
10	100,0	99,7
11	100,0	99,5
12	100,0	100,0
13	100,0	100,0
14	100,0	99,4
15	97,2	97,8
16	95,1	90,9
17	70,6	91,1
18	56,7	68,2
19	48,0	61,1
20	41,5	55,0
21	35,1	45,8
22	29,4	37,6
23	24,7	29,0
24	19,8	21,0

Nota: la tasa neta de escolaridad para una edad y sexo es el porcentaje de alumnado de esa edad escolarizado con respecto al total de población de la misma edad y sexo.

Fuente: Las Cifras de la Educación en España. 2005-2006. Avance Edición 2008. MEC.

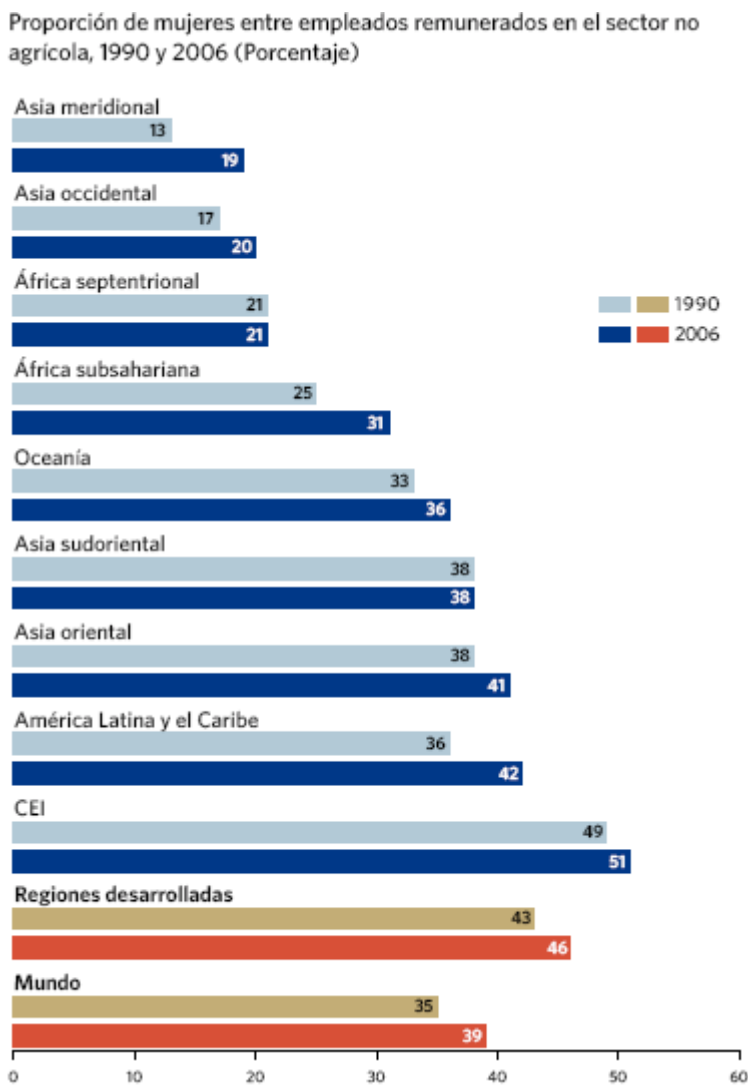


Nota: la tasa neta de escolaridad para una edad y sexo es el porcentaje de alumnado de esa edad escolarizado con respecto al total de la población de la misma edad y sexo.

Fuente: Las Cifras de la Educación en España. 2005-2006. Avance Edición 2008. MEC.

Podemos ver cómo a partir de los 17 años, que es el comienzo de la etapa universitaria, las mujeres tienen mayor tasa de escolarización, manteniéndose este aumento durante toda la etapa de educación superior.

En el mundo del trabajo, nos encontramos también con resultados que nos indican una mejora de las posiciones de las mujeres en todo el mundo, pero en niveles aún muy por debajo de lo que se espera de una situación de igualdad real.



En líneas generales, las mujeres tienen más oportunidades que antes de tener acceso a un empleo remunerado, casi el 40%, pero como vemos en la tabla, existen zonas del mundo donde esta cifra resulta inalcanzable, como por ejemplo en Asia meridional y el

África subsahariana, donde las mujeres ocupan trabajos de gran vulnerabilidad y por cuenta propia, o bien trabajos familiares no remunerados.

En España, la tasa de actividad femenina para el año 2007 es prácticamente del 50%, según datos del INE (49,4%⁹), pero todavía vemos que sigue siendo 20 puntos inferior a la tasa de actividad masculina (69,2%). Me interesa profundizar en esta diferencia, porque una explicación posible de la misma se encuentra en lo que en la introducción he denominado estructura social profunda. Vamos a verlo con datos:

Las mujeres siguen siendo con una mayoría abrumadora, las que utilizan los permisos o excedencias por cuidados de hijos/as.

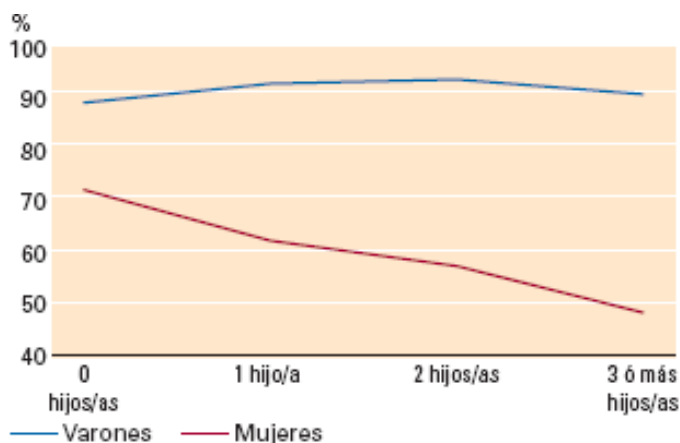
Permisos o excedencias por cuidados de hijos/as, % de mujeres

	Total	Madres (%)
2000	8.339	96,0
2001	10.163	96,4
2002	12.694	96,2
2003	13.879	96,4
2004	16.963	96,3
2005	18.942	95,2
2006	20.225	95,3

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la Tesorería General de la Seguridad Social. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

De la misma manera podemos ver cómo influye el número de hijos en la Tasa de ocupación, según seas hombre o mujer:

Tasa de ocupación por sexo y nº de hijos/as



Fuente: Encuesta de Población Activa (EPA). INE.

Realmente al observar el gráfico lo que vemos es cómo afecta si eres mujer, porque la línea que nos marca la Tasa masculina, apenas tiene variación y cuando la tiene es de manera positiva, incrementando ligeramente el valor al tener entre 1 y 2 hijos/as.

Si salimos de España, encontramos datos que corroboran que lo que hemos denominado la estructura profunda también ha cambiado poco o muy poco. Sabemos por ejemplo que en los países donde no existe agua corriente, son mayoritariamente las mujeres y las niñas, las que se encargan de recoger el agua y llevarla a la casa.

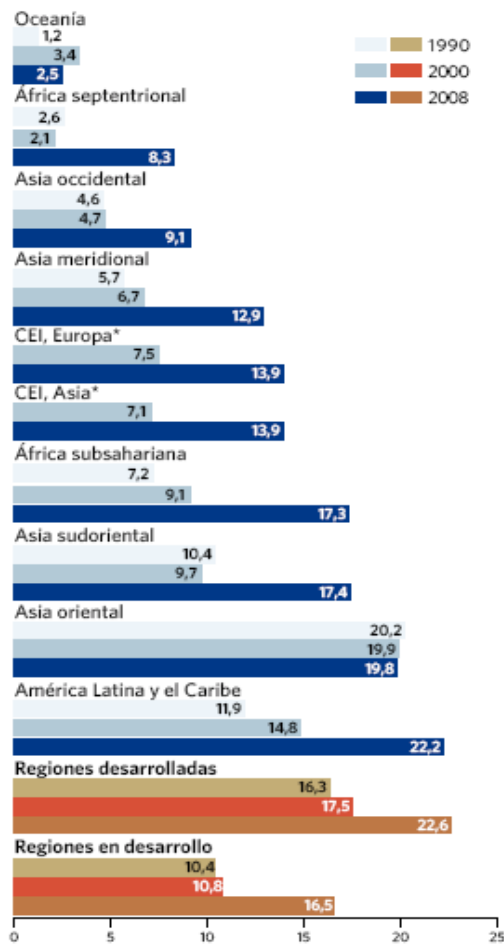
Según un estudio de la OCDE del año 2007, el índice de discriminación hacia la mujer en algunas regiones del mundo es altísimo, como sucede en el África subsahariana y en el sur de Asia principalmente. Sabemos también que en el mundo se practican abortos selectivos por sexo, siendo los lugares donde más niñas no nacen por este motivo, Afganistán, China e India. Lo mismo ocurre con la práctica de la mutilación genital, que es practicada a casi el 100% de las niñas en Bahrain, Guinea, Somalia o Egipto. Podemos fijarnos también en la edad a la que se obliga a las niñas a contraer matrimonio, o el nivel de ingresos donde en ninguna región del mundo existe plena igualdad.

Esta situación de discriminación ocurre también cuando hablamos del acceso de las mujeres a los puestos de toma de decisión; en este tema, quizás el dato más evidente es el acceso de las mujeres a la representación política.

Aunque la representación de la mujer en los parlamentos ha aumentado de manera constante en casi todos los Estados, sólo un 19 por ciento de los parlamentarios del mundo, son mujeres. Sin embargo la tendencia es positiva y esto se debe en gran parte al establecimiento de las cuotas de participación políticas, reconocidas como tales a partir de la Conferencia de Beijing.

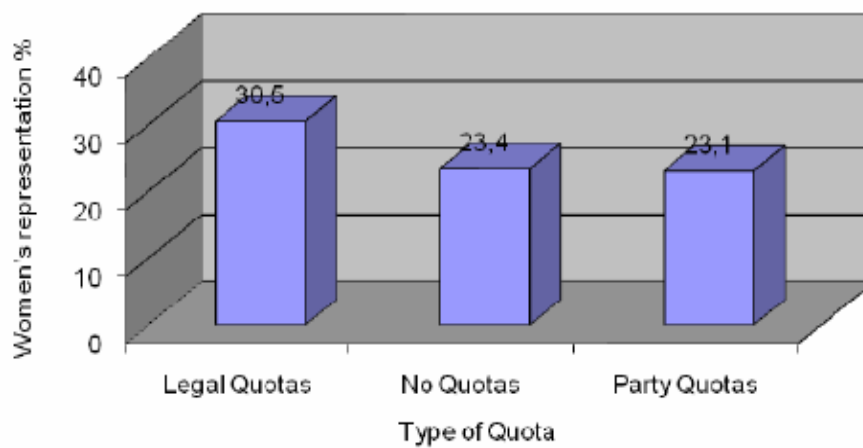
En las tablas que se muestran a continuación, podemos ver cómo esta situación es común y no depende del desarrollo de los países.

Proporción de escaños ocupados por mujeres en parlamentos unicamerales o en cámaras de diputados de parlamentos nacionales, 1990, 2000 y 2008 (Porcentaje)



* No existen datos disponibles para 1990.

Porcentaje de mujeres en los Parlamentos según las cuotas



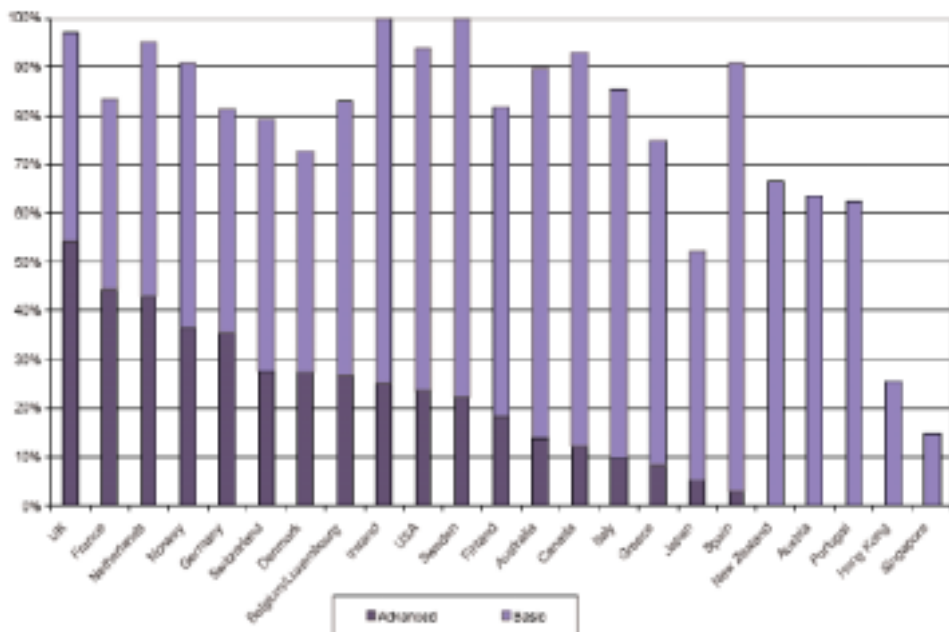
Sabemos que la mayoría de los países que tienen más mujeres en los parlamentos aplican algún tipo de cuota: Rwanda (48,8%), Suecia (45,3%), Costa Rica (38,6%), Noruega (37,9%), Dinamarca (36,9%), Países Bajos (36,7%), Cuba (36%), España (36%), Argentina (35%), Mozambique (34,8%), Bélgica (34,7%), Austria (33,9%), Islandia (33,3%), Sudáfrica (32,8%).

Ahora 14 mujeres son jefas de estado o de gobierno en el mundo, una cifra muy pequeña si tenemos en cuenta los 192 estados que forman las Naciones Unidas. Sin embargo, hace menos de 50 años el balance era cero.

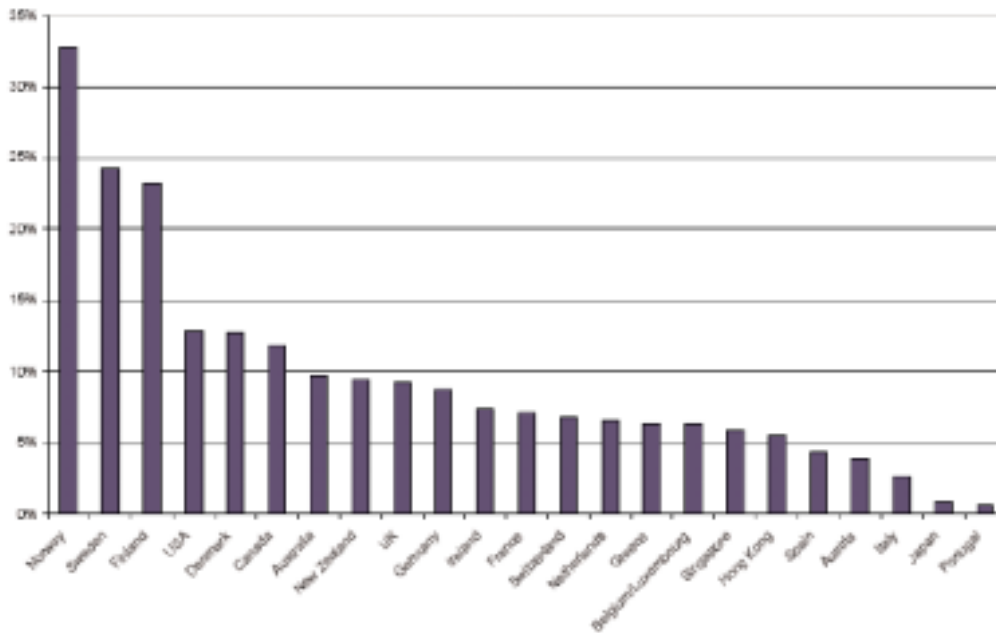
Si nos alejamos del ámbito de influencia política y miramos detenidamente el mundo laboral y económico, el panorama es sustancialmente distinto. Las mujeres son mucho menos visibles y están ausentes en las posiciones más altas.

En el siguiente gráfico podemos ver cómo en un estudio realizado por EIRIS (Ethical Investment Research Service), la mayoría de las empresas analizadas sólo aplican políticas mínimas de igualdad de oportunidades.

Porcentaje de compañías que adoptan políticas de igualdad de oportunidades (clasificación por países):



Porcentaje de mujeres en las Juntas directivas (clasificación por países):



Mirando más detenidamente a España, y analizando la representación de las mujeres en los Consejos de Administración de las empresas del Ibex 35, podemos ver que a finales del ejercicio del año 2007, las mujeres sólo llegaban al 6%. Es verdad que hasta hace poco no llegábamos al 4%, pero sigue siendo un número muy alejado de los estándares mínimos de igualdad.

¿Por qué, si las mujeres están incorporándose a las plantillas de las empresas en condiciones de paridad, sin embargo no llegan a los puestos de responsabilidad?

La respuesta es compleja como lo es siempre el análisis social. Sin embargo creo que en parte es posible analizarlo utilizando por un lado, lo que desde la teoría feminista se ha definido como el techo de cristal, y por otro lado, analizando la estructura social más profunda, que continúa manteniendo estereotipos de género y asignando distintas actitudes y funciones a mujeres y hombres.

Los datos siempre son reveladores: un estudio sobre la conciliación de la vida familiar y la vida laboral en España realizado por el Instituto de la Mujer, nos revela hechos como que: las mujeres dedican un 111% más de tiempo que los hombres a las tareas domésticas, y un 56% más al cuidado y atención a menores. Son en un 80% las mujeres

las que acompañan a la consulta médica y en un 76% las que acuden a las reuniones escolares.

En realidad el concepto de techo de cristal definido como la situación de cierre o de exclusión de las mujeres de los puestos de máxima responsabilidad, en todos los ámbitos de la vida social, política y económica, tiene mucho que ver con los datos que he aportado anteriormente, ya que aunque no hay discriminación directa a este nivel, puesto que no hay medidas explícitas que impidan la entrada de mujeres en los niveles más altos, sin embargo sí tenemos que tener en cuenta -como dice Amelia Valcárcel-, que son puestos a los que se llega por cooptación, que significa que para acceder a ellos, se añaden elementos objetivos y otros elementos no objetivos que tienen más importancia en la decisión final.

Es precisamente ahí, en los elementos no objetivos, donde aparece con toda la fuerza esa estructura profunda de la que estamos hablando, para obstaculizar el pleno desarrollo de las mujeres.

Hasta ahora hemos planteado el estado de la cuestión en cuanto a la situación de las mujeres en España y en el mundo. Es el momento por tanto, de apostar por un nuevo enfoque que contribuya a remover los obstáculos que están impidiendo en nuestras sociedades el pleno desarrollo de las mujeres en condiciones de igualdad con los hombres, lo cual incluye necesariamente su acceso a los puestos donde se están tomando las decisiones que luego como ciudadanas, las mujeres tienen que acatar.

Un nuevo tipo de liderazgo

Este nuevo enfoque pasa por un nuevo tipo de liderazgo, es decir, pasa por visibilizar a las mujeres líderes en todos los aspectos de la vida social, política y económica, y pasa también por definir una manera propia y distinta de entender el mundo y por lo tanto de ejercer el liderazgo.

¿Por qué podemos decir que existe esta manera distinta de estar en el mundo y por lo tanto de una forma distinta de liderar?

La respuesta tiene que tener en cuenta por una parte, la diferente socialización a la que las mujeres hemos estado expuestas a lo largo de la historia, y por otra parte, toda una apuesta ideológica de las mujeres y del movimiento feminista para incorporar nuevas maneras y nuevos valores en todos los aspectos de la vida, y por lo tanto también en las empresas y en las organizaciones.

Una forma diferente de mirar, una forma diferente de actuar

Podemos encontrar numerosas definiciones sobre el liderazgo, pero suele estar muy extendido que consideremos líderes a aquellas personas, hombres o mujeres, que disponiendo de un carisma especial, tienen o ejercen una gran influencia sobre determinados grupos. Esto si bien es cierto, es sólo una parte de la verdad, ya que visto así, por un lado parece que sólo ciertas personas elegidas pueden ser líderes, y por otro, diremos que la influencia sólo ejercida por las cualidades personales o carisma, sin base ideológica, o sin una estructura ética que la acompañe, puede producir verdaderas monstruosidades dañinas para la sociedad y ejemplos sobran en la historia para demostrarlo.

La capacidad de liderazgo está mucho más extendida si pensamos que el liderazgo es algo más que el carisma o la influencia en términos tradicionales, que hemos visto anteriormente. Existen diversos tipos de liderazgos, que no siempre tienen que confluir en las mismas personas; así, estos se pueden ejercer en la familia, en el trabajo, en las relaciones de amistad etc.

Podemos definir el liderazgo como la influencia interpersonal, ejercida en una situación concreta y dirigida a través de un proceso de comunicación, hacia un objetivo ético.

Me interesa ir analizando poco a poco esta definición, para ir enmarcando las claves de lo que sería el liderazgo ejercido por las mujeres desde el feminismo, y que desde luego puede ser concebido como un nuevo liderazgo político.

Cuando hablamos de influencia interpersonal, no estamos hablando de manipulación, de presionar, o de hacer un uso ilegítimo del poder. Estamos hablando desde el concepto de autoridad y no desde el concepto de poder.

El liderazgo, al igual que la autoridad, es algo que otras y otros tienen que reconocerte, no es algo que venga dado por la posición de poder que puedes ocupar en la jerarquía, hacen falta muchas otras cosas.

Las mujeres que históricamente hemos estado alejadas del poder, sabemos muy bien lo que es ejercer la influencia desde la sensibilidad intelectual y afectiva. Hemos aprendido a desarrollar la capacidad de captar las necesidades de las personas, de nuestras familias, de nuestras amistades o de nuestros equipos de trabajo, sabemos que no podemos imponer las ideas, sino que tenemos que negociarlas a partir de los intereses compartidos. Las mujeres han desarrollado, como demuestran numerosos estudios, la capacidad emocional más que los hombres.

En este aspecto, me interesa resaltar algunas claves en cuanto a la influencia interpersonal, que podemos destacar cuando hablamos de liderazgos femeninos:

- **Multidireccionalidad:** las mujeres tenemos más posibilidades de escuchar y tener en cuenta las propuestas de todos los integrantes del grupo, precisamente por lo que hemos expuesto anteriormente, dialogando y escuchando. De esta forma conseguimos involucrar a nuestro equipo, haciéndolo partícipe de nuestros proyectos compartidos. Las mujeres ejercemos la autoridad entendiendo ésta como la capacidad para expresarse desde la diversidad de cada una. Es fomentar la capacidad de ser y de expresarse una misma.
- **Sentido del tiempo:** las mujeres hemos tenido históricamente menos oportunidades de dar nuestra opinión y que se tenga en cuenta. Esto hace que sea muy importante para las mujeres estar muy atentas al momento oportuno para

hacer nuestras propuestas. Es por lo tanto un liderazgo que sabe escuchar, que está muy cercano al momento, al mundo real, para aprovechar las oportunidades de mayor éxito para nuestras propuestas.

- Los pactos y las alianzas: para las mujeres esto es algo vital. Es una característica del liderazgo femenino, porque las mujeres desde el feminismo, hemos aprendido a pactar, a buscar aliadas/os. Sabemos que no se puede conseguir nada en solitario, que ese éxito no es duradero. Por ello generamos alianzas, por ello creamos equipos de trabajo. Nos importa mucho más el objetivo y el fin a conseguir que nuestro propio reconocimiento personal, esto nos hace generosas en nuestra manera de ejercer el liderazgo, que de alguna manera siempre es un liderazgo compartido.

Las mujeres hasta ahora no hemos tenido suficientes modelos a la hora de ejercer nuestro liderazgo. Ante este problema hemos tenido que optar por copiar modelos masculinos de liderazgo o ratificar nuestra manera de ser y estar en el mundo y aplicarla a la vida social, política y económica.

Lynn Rosener y Peter Schwarz del Stanford University Research Institute, en 1980 descubrieron la existencia de diferencias en los estilos del personal de dirección, y decidieron llamar a estos estilos: directivos alfa y directivos beta, según se acercaran a comportamientos más parecidos a las conductas femeninas o masculinas respectivamente.

El estilo Beta se caracteriza por estar orientado a características identificadas como masculinas: poseer una inclinación racional, analítica, cuantificadora; confiar principalmente en relaciones jerárquicas de autoridad, buscar soluciones deterministas a problemas específicos y practicar un razonamiento basado en paradigmas previos.

El estilo Alfa estaría orientado a características identificadas como femeninas: con una clara inclinación a la empatía, uso de la intuición, capacidad de síntesis y valoración de la calidad, mayor confianza en relaciones de adaptación, tales como apoyo mutuo y búsqueda de soluciones globales que responden a grupos de problemas.

Realizando una síntesis de los estudios sobre liderazgo, podemos definir las características de uno y otro estilo teniendo en cuenta los rasgos diferenciadores de los estilos femenino y masculino de dirección, en los niveles de organización, planificación, trabajo en equipo y objetivos.

ORGANIZACIÓN

ESTILO FEMENINO	ESTILO MASCULINO
Tendencia a dar el poder a otros	Tendencia a adquirir el poder personal
Encuentran más positivo estar en el centro de la organización que en la cumbre	Valoran el ascenso personal
Más partidarias de la colaboración que de las jerarquías	Desarrollo de estructuras jerárquicas donde es más importante la posición que la persona
Liderazgo carismático. Ejercer influencia en los demás	Necesidad de controlar la información, las situaciones y los procesos. Ejercer el poder

PLANIFICACIÓN

ESTILO FEMENINO	ESTILO MASCULINO
Proyección a largo plazo	Proyección a corto plazo
Valoración de la calidad en todo el proceso	Valoración de los resultados finales
Planificación del trabajo con ritmo estable y pausas programadas	Agendas muy estructuradas y rígidas
Visión del conjunto de la organización	Mayor interés en lo inmediato
Valoración del tiempo para realizar otras actividades	Visión jerárquica de la organización

CLIMA Y TRABAJO EN EQUIPO

ESTILO FEMENINO	ESTILO MASCULINO
Implicación emocional	No emocional
Importancia del clima de trabajo	Mayor importancia de la estructura y de las reglas
Valoración de la parte humana de las personas del equipo	División de espacios marcada por la jerarquía
Valoración de las relaciones intentando que las personas que trabajan se sientan integradas	Control de las funciones del equipo
Consulta y apoyo al equipo de trabajo	Control sobre la información
Comunicación horizontal, la información se comparte	Utilización informal de la información
Fomento de la implicación personal de las personas del equipo	No se presta atención a la implicación personal
Valoración de la diversidad	No se valora la diversidad

OBJETIVOS

El rasgo fundamental en este nivel es que el estilo femenino de dirección presta la misma importancia al proceso que a los resultados u objetivos del mismo, mientras que un estilo masculino de dirección se preocupa por conseguir el objetivo y da menos importancia al proceso.

Conclusiones

El liderazgo femenino es más incluyente y comunicativo, más horizontal y menos jerárquico, lo que hace que las mujeres líderes construyan sólidos equipos de trabajo, con gente muy implicada en la tarea. Las mujeres en la dirección están muy preocupadas por las relaciones entre las personas, no sólo por los objetivos a conseguir, valoran la diversidad en sus equipos y comparten la información. Lo importante no son ellas, son sus equipos, su gente. Por esto valoran el clima de trabajo, por ello su estilo es más personal, prestando atención a la parte más humana de la gente. Las mujeres en la dirección, tienen una visión más global y por ello toman conciencia de las otras facetas

de la vida y del necesario equilibrio entre ellas; por eso valoran el tiempo para realizar otras actividades.

Las mujeres tenemos que hacer grandes esfuerzos por alcanzar posiciones de liderazgo, son muchos los obstáculos que debemos ir solventando para estar en los lugares dónde se toman las decisiones. Por ello es muy importante cuando se llega, imponer una perspectiva distinta de hacer, de mirar y de analizar. Las mujeres debemos hacer las cosas de una manera diferente.

Para ello no sólo tenemos que reforzar nuestra autoestima y nuestras habilidades, sino también romper con algunos tópicos sobre el liderazgo femenino. Me refiero por ejemplo al hecho de que tengamos que ser o comportarnos como mujeres 10, mujeres que pueden con todo. Un ejemplo de este tipo de mujer muy alentado por un modelo de liderazgo no feminista es “la superwoman”. Asumir las dobles y triples jornadas, el “yo puedo con todo”, no es transformador, no implica una nueva redistribución de la sociedad. Hemos visto en este trabajo cómo un nuevo liderazgo femenino se aleja de esa imagen y apuesta por los equipos, por la horizontalidad de las relaciones, por la corresponsabilidad, por la creación de redes de trabajo compartidas, en definitiva por una organización social mucho más equilibrada y democrática.

Quiero añadir un aspecto muy importante sobre el liderazgo: cuando hablamos de un nuevo liderazgo feminista hay que empezar por el liderazgo cotidiano de cada mujer en su entorno. Esto implica el trabajo, la familia, las relaciones de amistad, la pareja. En fin todo el entorno vital de las mujeres. Y cuando hablamos de esto, que es muy importante para ejercer un buen liderazgo con las claves que hemos visto anteriormente, entra en juego el debate sobre la autoestima y la autoimagen de las mujeres.

Cuando hablamos de nuevos liderazgos o liderazgos de mujeres, estamos hablando de mujeres que tienen que disponer de autonomía y autoestima suficiente para poder ejercer esa influencia en los y las demás. Debemos recordar y asumir con fuerza el lema con el que Eleanor Roosevelt consiguió que la carta de los derechos de los hombres de Naciones Unidas, se llamase Carta de los Derechos Humanos, incluyendo y visibilizando de esa manera los derechos de mujeres y hombres. Pues bien, ella dijo: “el futuro pertenece a quienes creen en la belleza de sus sueños”.

Soñemos entonces nuevos mundos regidos por nuevos liderazgos, las mujeres somos capaces y la urgencia del cambio no puede permitirse bajas autoestimas. Por ello podemos tomar en consideración algunas claves como las que nos ofrece Marcela Lagarde para generar liderazgos entrañables:

1. Aprendamos a representar los propios intereses, generando liderazgos universales: esto es un proceso de cambio, un proceso por el que las mujeres tomamos conciencia de nuestros intereses y además somos capaces de hacerlo de forma universal. Ya hemos comenzado a hacerlo incorporando la perspectiva de género en el mundo.
2. Adquiramos capacidad de argumentar: esto implica incorporar conocimientos y nuevos lenguajes diversos, que incorporen el mundo cotidiano y que nos permitan defender nuestras posiciones con argumentos sólidos.
3. Adquiramos la capacidad de cuidarnos. No es posible ser guía para otras/os si no nos tenemos en cuenta, esto significa dejar a un lado las heroicidades y generar alianzas y apoyos.
4. Fortalecer nuestro compromiso de género, esto significa no hacer concesiones al machismo que nos rodea, debemos desaprender la tolerancia asumida frente a los chistes sexistas y todas las demás manifestaciones del machismo y de la cultura patriarcal en nuestro entorno.
5. Aprender a disentir, es la toma de autoconciencia de género, es darnos cuenta de lo que nos incomoda a nuestro alrededor y convertirlo en una fortaleza. Esto no significa conseguir que todo el mundo comparta nuestros puntos de vista, pero sí que empiecen a tenerse en cuenta.
6. Generemos pactos y redes, sabemos que funciona. El feminismo ha llegado hasta aquí generando redes de solidaridad, de experiencias, de conocimientos.

7. Desarrollemos liderazgos eficientes; esto significa poner en práctica lo que de alguna manera hemos comentado antes: debemos estar informadas, debemos liderar teniendo en cuenta a las personas, debemos estar atentas a lo que ocurre y asumirlo de forma crítica, debemos asumir nuestras responsabilidades y ser capaces de situarlas en un entorno global.
8. Tenemos que ser capaces de generar liderazgos incluyentes, esto está muy relacionado con la creación de redes y de pactos. No intentemos conseguir todo y ya, aprendamos a pactar, a consensuar.
9. En línea directa con lo anterior, respetemos la diversidad; nadie mejor que las mujeres sabemos que las cosas pueden tener distintos enfoques y miradas, trabajemos desde el respeto a lo distinto sabiendo que esto nos fortalece y nos enriquece.
10. Hagamos pactos políticos y éticos dentro del Movimiento Feminista. Esto significa trabajar de forma inteligente, poniendo el énfasis en la consecución de metas concretas que nos lleven a la mejora de las condiciones de vida de las mujeres y de los hombres.

Necesitamos liderazgos de mujeres, la sociedad necesita liderazgos de mujeres porque, como hemos visto, pueden ser más inclusivos, más humanos, más respetuosos con la diversidad. En los últimos años, dentro del mundo de la empresa, se ha puesto de manifiesto lo importante que es tener o manejar la “inteligencia emocional”. Abramos los ojos, las principales características de la inteligencia emocional son cualidades que durante años las mujeres llevan poniendo en práctica en su vida cotidiana. La capacidad de ponerse en el lugar del otro o empatía, la importancia de la comunicación, el establecimiento de relaciones horizontales, convencer en vez de imponer, manejar en definitiva la autoridad y no el poder absoluto.

Pero es que además, las sociedades necesitan este otro modo de organización. Hoy día tenemos que gestionar la diversidad, la conflictividad en las relaciones personales; durante un tiempo las sociedades han vivido muy pendientes de los avances científico – técnicos, dejando de lado la parte más humana de los avances. Hoy sabemos que esto no

se puede dejar atrás, que debe formar parte de las agendas políticas de los gobiernos, que las fronteras entre los espacios públicos y privados se han difuminado; todo es importante, y en todo tenemos que avanzar en igualdad.

Fomentemos y visibilicemos a las mujeres líderes, no sólo a las mujeres comprometidas que llegan a las jefaturas de los gobiernos, sino también a aquellas que se abren paso cada día en los movimientos de mujeres, en el mundo del trabajo y de la empresa. Pongamos en valor su forma de mirar, su forma de actuar. Las mujeres cuando llegan a los lugares donde pueden tomar decisiones importantes, pueden modificar las agendas porque saben mirar donde otros no miraban.

Bibliografía:

Martínez Ten, L y Escapa R, Guía de formación para la participación social y política de las mujeres. Texto revisado por Valcárcel A. Ed. por el Instituto de la Mujer y el IMEX.

Martínez Ten, C y González Ruiz, P Coord. Las mujeres en la dirección de las empresas. UIMP y Fundación ICO.

Lagarde y de los Ríos, M, Para mis socias de la vida. Ed horas y Horas.

Mujeres y Hombres en España 2008, Informe del INE y del IM.

Who Answer to Women?, Gender & Accountability UNIFEM 2008

Fisher, Helen (2000). El primer sexo. Las capacidades innatas de las mujeres y cómo están cambiando el mundo. Madrid, Taurus.

Field, Lynda (1997). Autoestima para la mujer. Barcelona, Ed. Kairós.

Davis, K., Leijenaar, M. y Oldersma, J. (1991). The gender of power. London, Sage Publications.

Helgesen, Sally (1993). *La ventaja de ser mujer. El liderazgo femenino*. Barcelona, Ed. Granica.

García Prince, E ponencia sobre Poder y empoderamiento de las mujeres, 2006

Informe sobre el Estado Mundial de la Infancia, 2007 UNICEF.

Women & elections: guide to promoting the participation of women in elections, 2005 United Nations.

Women and Men in decision- making 2007. Analysis of the situation and trends, European Commission.

Equality at work: tackling the challenges. Global Report under the follow-up to the ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work. International Labor Conference 2007.

Páginas Web consultadas

Bibliografía:

Martínez Ten, L y Escapa R, Guía de formación para la participación social y política de las mujeres. Texto revisado por Valcárcel A. Ed. por el Instituto de la Mujer y el IMEX.

Martínez Ten, C y González Ruiz, P Coord. Las mujeres en la dirección de las empresas. UIMP y Fundación ICO.

Lagarde y de los Ríos, M, Para mis socias de la vida. Ed horas y Horas.

Mujeres y Hombres en España 2008, Informe del INE y del IM.

Who Answer to Women?, Gender & Accountability UNIFEM 2008

Fisher, Helen (2000). El primer sexo. Las capacidades innatas de las mujeres y cómo están cambiando el mundo. Madrid, Taurus.

Field, Lynda (1997). Autoestima para la mujer. Barcelona, Ed. Kairós.

Davis, K., Leijenaar, M. y Oldersma, J. (1991). The gender of power. London, Sage Publications.

Helgesen, Sally (1993). *La ventaja de ser mujer. El liderazgo femenino*. Barcelona, Ed. Granica.

García Prince, E ponencia sobre Poder y empoderamiento de las mujeres, 2006

Informe sobre el Estado Mundial de la Infancia, 2007 UNICEF.

Women & elections: guide to promoting the participation of women in elections, 2005 United Nations.

Women and Men in decision- making 2007. Analysis of the situation and trends, European Commission.

Equality at work: tackling the challenges. Global Report under the follow-up to the ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work. International Labor Conference 2007.

Páginas Web consultadas

<http://www.un.org>

<http://www.ipu.org>

<http://www.unifem.org>

<http://www.unicef.org>

<http://www.un-instraw.org>

<http://www.eiris.org>

<http://www.oecd.org>

<http://www.ipu.org>