

Taller de poder y liderazgo

Apuntes para participantes

Instituto Estatal de las Mujeres · Nuevo León

Taller de poder y liderazgo. Apuntes para participantes
Primera edición, mayo de 2008.

Derechos reservados conforme a la Ley por:

© Instituto Estatal de las Mujeres de Nuevo León

Morelos 877 Ote., Barrio Antiguo,
Tels.: (01 81) 2020 9773 al 76 y 8345 7771
Monterrey, N.L., 64000

Ninguna parte de esta obra puede ser reproducida o transmitida, mediante ningún sistema o método, electrónico o mecánico (incluyendo el fotocopiado, la grabación o cualquier sistema de recuperación y almacenamiento de información), sin consentimiento por escrito de la institución responsable de la edición.

Impreso en México. Printed in México

**CONSEJO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA
2008 - 2009**

Cecilia Pérez M. de Sada
Presidenta

Jaime Alonso Gómez
Vicepresidente

Arnoldo Téllez

Diana Perla Chapa

Eduardo Flores García

Jaime R. Espinosa

Maru Buerón

R. M. Catalina Ahedo

Rebeca Clouthier

Susana González Z.

JUNTA DE GOBIERNO

Lic. José Natividad González Parás
Gobernador Constitucional del Estado

Sra. Cristina Maiz de González Parás
Invitada especial

Lic. Rodrigo Medina de la Cruz
Secretario General de Gobierno

Lic. Aldo Fasci Zuazua
Secretario de Seguridad Pública

Lic. Luis Carlos Treviño Berchelmann
Procurador General de Justicia

Lic. Rubén Martínez Dondé
Secretario de Finanzas y Tesorero General

Dr. Reyes Tamez Guerra
Secretario de Educación

Dr. Gilberto Montiel Amoroso
Secretario de Salud

Ing. Alejandro Páez Aragón
Secretario de Desarrollo Económico

Lic. Alejandra Rangel Hinojosa
Presidenta del Consejo de Desarrollo Social

Profra. Gabriela del Carmen Calles González
Directora General DIF Nuevo León

INSTITUTO ESTATAL DE LAS MUJERES - NUEVO LEÓN

María Elena Chapa H.
Presidenta Ejecutiva

María del Refugio Ávila
Secretaria Ejecutiva

María del Consuelo Chapa
Directora Operativa de Programas

ÍNDICE

Presentación	7
---------------------------	----------

Objetivo general

Unidades:

1. Gestación del poder.	11
2. Situación del liderazgo.....	17
3. Características del poder y el liderazgo en hombres y mujeres.....	27
4. Políticas públicas para las mujeres.....	37
5. Tendencias.....	43
 Referencias bibliográficas	 51

Objetivo general:

Reflexionar acerca del poder y el liderazgo con perspectiva de género, sus características, aplicaciones y tendencias.

Presentación

En el Instituto Estatal de las Mujeres, capacitar es prioritario; iniciamos el ejercicio de formar con los temas Derechos de las mujeres y Violencia contra las mujeres durante los años 2004-2005; ocupamos dos años más en abordar los temas Equidad de género y Violencia familiar y ahora, en el 2008-2009, los de Poder y liderazgo, Violencia de género y Capacitación política. Todos ellos, parte de la agenda temática de la IV Conferencia Mundial de la Mujer, realizada en Beijing en el año 1995, vigentes aún como asignaturas pendientes.

Entrar al tema del poder de las mujeres, al público y al privado, al poder como relación humana que se da frente a sí misma y a los demás de diversas maneras, entrar a la propuesta del liderazgo de las mujeres se convierte, por nuestra cultura, en asunto a veces de sorpresa y en otro, de rebeldía. De ninguna manera es fácil la reflexión de la importancia de las mujeres en las esferas de la vida personal y social, por igual. Aspirar a erradicar conductas de subordinación como quisiéramos: pronto y bien, es complicado.

Sin embargo, queremos entrar al reto de mover conciencias colectivas frente al PODER y al LIDERAZGO real que ejercen las mujeres hoy y mañana; asegurarnos de que permean los conceptos, se traduzcan en cambios sociales, y que el aprendizaje se construya en nuevas formas de equidad y de igualdad entre hombres y mujeres.

El tema de Poder y liderazgo se aborda en varias metodologías y tiempos: conferencia, taller, seminario y diplomado, son algunas de ellas. Para facilitar el acceso informativo, se acompaña de dos herramientas a) el Manual del instructor y b) los Apuntes para participantes.

El Manual presenta contenidos ampliados de varias fuentes bibliográficas, a fin de que, quien imparta la modalidad, profundice en el tema. El cuaderno de Apuntes para participantes divide en cinco unidades el contenido para tomar notas de opinión, observaciones y/o comentarios adicionales que refuercen lo que se presenta.

Para nosotras, para el Consejo de Participación Ciudadana, para las y los integrantes de la Junta de Gobierno y el Comité de Educación, es un gran gusto contribuir a empoderar a las mujeres, ante una realidad que se antoja resistente a admitir que, sin ellas, no existe ni la democracia ni la sociedad misma.

Lic. María Elena Chapa H.
Presidenta Ejecutiva
Instituto Estatal de las Mujeres

Taller de poder y liderazgo

Apuntes para participantes

UNIDAD 1. GESTACIÓN DEL PODER

Objetivo específico:

Conocer la definición del concepto de empoderamiento de las mujeres y los tipos de poder que se ejercen desde la perspectiva de género.

Ideas básicas

- El registro de los principales movimientos en pro de la igualdad de derechos surge en Europa, durante la Revolución Francesa, donde las mujeres demandaban los mismos derechos civiles, jurídicos y políticos declarados para los hombres. La dramaturga Olimpia de Gouges (1748-1793), marca un hito en la interpretación de las demandas pro igualdad de derechos entre los hombres y las mujeres ⁽¹⁾.
- En Estados Unidos, en los años 60, nace el término de empoderamiento en el marco de los movimientos civiles. Su objetivo era promover cambios dentro de las relaciones de poder entre géneros; entendiendo estas relaciones como el acceso, uso y control de recursos, tanto físicos como ideológicos en una relación social ⁽²⁾.
- Paulo Freire señala que el empoderamiento se da cuando las mujeres manifiestan una conciencia crítica con respecto al lugar que asumen ante su entorno y la sociedad para lograr acciones transformadoras, y al ser conscientes de los obstáculos mentales y económicos que se antepone para lograr este cambio ⁽³⁾.
- Morgade señala que el sexismo, como parte de estos obstáculos, es una forma de discriminación, ya que, como otras discriminaciones, es una práctica que tiende a limitar a las personas en parámetros impuestos. Aunque no afecta únicamente a las mujeres, sí podemos concluir que éstas son más afectadas que los hombres. Es común que en los casos de violencia familiar, las mujeres y los niños y niñas sean las víctimas de los hombres; que los puestos gerenciales en las empresas sean ocupados en su mayoría por éstos y que en caso de dar esa posición a las mujeres haya un detrimento en ingresos o prestaciones, que son menores a las del personal masculino; que las mujeres presentan mayores obstáculos para el ejercicio de su autonomía y que los estereotipos de género se han empleado para justificar un trato desigual y de subordinación a las mujeres ⁽⁴⁾.
- Las mujeres podemos manejar un rol activo para: obtener un trabajo, participar en la esfera pública, en las decisiones a futuro, personales y de familia; estar presentes en grupos de la comunidad y la oportunidad de merecer el reconocimiento social. No existe una respuesta única que resuelva de una vez por todas y en definitiva el problema de la discriminación, pero sí existen acciones que se van gestando para dar solución a causas específicas, que cambien la percepción cultural en la que, de manera directa o sutil, prevalece la discriminación en sus diferentes formas ⁽⁵⁾.

- Las manifestaciones del proceso de empoderamiento, según Schuler, son:
1) sentido de seguridad y visión de futuro; 2) capacidad para ganarse la vida; 3) capacidad de actuar eficazmente en la esfera pública; 4) mayor poder de tomar decisiones en el hogar; 5) participación en grupos no familiares y uso de grupos de solidaridad, como recursos de información y apoyo; y, 6) movilidad y visibilidad en la comunidad ⁽⁶⁾.
- Stephanie Riger señala que la autonomía y el dominio son parte del empoderamiento, pero se requiere de la libertad de elegir, de tal manera que quienes no pueden ejercer su autonomía encuentran fuerza en la comunidad y no en el individualismo. Para lograr un cambio real en las estructuras de poder, es necesario situar la percepción personal y psicológica del empoderamiento en su contexto político e histórico, con el fin de analizar la diferencia entre el sentido de empoderamiento o autoestima que tiene la persona y su habilidad real para controlar la toma de decisiones sobre los recursos. ⁽⁷⁾
- El empoderamiento es un concepto con componentes cognitivos, psicológicos, políticos y económicos. El cognitivo es la comprensión que tienen las mujeres sobre sus condiciones de subordinación, así como las causas de ésta en los niveles micro y macro de la sociedad y la necesidad de tomar opciones. El componente psicológico se refiere al desarrollo de sentimientos que las mujeres pueden poner en práctica a nivel personal y social para mejorar su condición, así como el énfasis en la creencia de que pueden tener éxito en sus esfuerzos por el cambio. El político supone la habilidad para analizar el medio circundante en términos políticos y sociales; esto también significa la habilidad para organizar y movilizar cambios sociales. El económico puede interpretarse como el acceso a los recursos propios que favorecen la autonomía financiera ⁽⁸⁾.
- El patriarcado, surgido en la cultura judeocristiana y afianzado con el tiempo en la mayoría de las sociedades es: un sistema familiar, social, ideológico y político en el que los varones, a través de diferentes medios a lo largo de la historia (la fuerza, la presión directa, los ritos, los símbolos, el lenguaje, las tradiciones, la división del trabajo, el control de la sexualidad femenina, la leyes, etc.), ejercen el poder sobre las mujeres y establecen un orden jerárquico de relaciones entre los sexos ⁽⁹⁾.
- El concepto de vulnerabilidad se aplica a aquellos sectores o grupos de la población que por su condición de edad, sexo, estado civil y origen étnico se encuentran en condición de riesgo que les impide incorporarse al desarrollo y acceder a mejores condiciones de bienestar. Se considera como vulnerables a diversos grupos de la población: niñas, niños y jóvenes en situación de calle, migrantes, personas con discapacidad, personas adultas mayores, población indígena en pobreza extrema y mujeres. La Comisión Nacional de los Derechos Humanos considera también en los grupos vulnerables a las mujeres violentadas, personas con VIH/sida, personas con preferencia sexual distinta a la heterosexual, personas con enfermedad mental, refugiado/as, jornaleros agrícolas, desplazado/as interno/as. Si bien la vulnerabilidad de quienes padecen pobreza alimentaria es crítica, también son vulnerables quienes se clasifican en cuanto a pobreza de capacidades ⁽¹⁰⁾.

Empoderamiento

Proceso que experimentan individual y colectivamente los seres humanos que sufren la discriminación, entre ellos las mujeres, en el cual adquieren valoración de sí mismas, conocimientos, destrezas y habilidades que les permiten, gradualmente, decidir su propio destino.

Glosario de términos sobre género. Centro Nacional para el Desarrollo de la mujer y la familia/ Glosario de género y salud. USAID / Glosario de términos relativos a la igualdad entre mujeres y hombres: 100 palabras para la igualdad / Glosario: generando en perspectiva. IIDH.

El concepto de empoderamiento se utiliza específicamente en referencia a las mujeres.

Las mujeres tienen tanto el derecho de subir al cadalso, como de subir a la tribuna.

Olimpia de Gouges, 1791

La IV Conferencia Mundial de la Mujer, Beijing 1995, produjo un salto cualitativo importante con relación a las anteriores Conferencias: México, 1975; Copenhague, 1980; Nairobi, 1985.

Uno de sus temas fundamentales, actuales y del futuro, es el avance de las mujeres y su protagonismo en el cambio estructural de la sociedad.

A partir de Beijing:

**Cambia a una mujer
y cambia la sociedad.**

Enfoque de Género en el Desarrollo (GED)

Cuatro clases de poder:

- 1. Poder sobre*
- 2. Poder para*
- 3. Poder con*
- 4. Poder desde dentro o interior*

Poder sobre:

Representa la habilidad de una persona para hacer que otras actúen en contra de sus deseos.

El poder no sólo se da en la toma de decisiones sino también en aquello que no se toma en cuenta en la decisión y ni siquiera entra en la negociación.

(Vertical, jerárquico, autoritario)

Poder para:

Este poder sirve para incluir cambios por medio de una persona o grupo líder que estimula la actividad en otros e incrementa su ánimo. Permite compartir el poder y favorece el apoyo mutuo.

(Horizontal, consensuado)

Poder con:

Este poder se aprecia especialmente cuando un grupo presenta una solución compartida a sus problemas.

Se refiere a que el todo puede ser superior a la sumatoria de las partes individuales.

(Incluyente)

Poder desde dentro o interno

Este poder representa la habilidad para resistir el poder de otros mediante el rechazo a las demandas indeseadas.

Es el poder que surge del mismo ser y no es dado o regalado.

(Autónomo)

Las mismas mujeres nos limitamos

UNIDAD 2. SITUACIÓN DEL LIDERAZGO

Objetivo específico:

Reflexionar acerca de la situación que guarda el liderazgo femenino en la sociedad actual, con el propósito de generar compromisos relativos a la aceptación de la diversidad y la no discriminación.

Ideas básicas

- Durante mucho tiempo la identidad de las mujeres se centraba en su rol procreador de vida. La incorporación de la perspectiva de género en las políticas sociales, entre otros factores, ha posibilitado en forma gradual el establecimiento de condiciones favorables para el ejercicio de un liderazgo activo en los distintos ámbitos de la sociedad y dentro de las familias.
- La historia describe la inserción gradual de las mujeres en la vida productiva, donde el mayor auge se inscribe en el comienzo de la Revolución Industrial, momento en que se duplicó el número de mujeres trabajadoras, a la par de una clara aceleración del movimiento feminista y los cambios sociales. También, durante la II Guerra Mundial, el número de mujeres que trabajaban se duplicó debido principalmente al reclutamiento de los hombres en las fuerzas armadas. Esto impactó significativamente en los patrones culturales vigentes de esa época.
- En 1788, Estados Unidos otorgó a las mujeres el derecho a ser electas y en 1893, Nueva Zelanda se convirtió en la primera nación en reconocer a las mujeres el derecho a votar. Para el año 1950 la lista comprendía más de cien naciones en esta situación. En México se logró en octubre de 1953. ⁽¹¹⁾.
- El avance tecnológico y la rápida incorporación de las innovaciones a la vida cotidiana, propició que las mujeres dispusieran de mayor tiempo para su desarrollo personal y profesional; incrementando así su incursión en la economía formal y la obtención de oportunidades educativas de mayor nivel; pero el posicionamiento social del liderazgo femenino ha sido lento y requiere del apoyo de las instancias que dirigen la toma de decisiones en las diferentes esferas de la sociedad. Es necesario impulsar la reflexión sobre la situación de las mujeres como líderes, convirtiéndolo en un tema relevante y vigente en el contexto social actual.
- Los hogares con jefatura femenina se han incrementado en forma sostenida en los últimos años y en la actualidad casi siete millones de hogares en México cuentan con una mujer al frente del mismo, lo que representa el 25.1 por ciento del total de los hogares en el país. Las tendencias muestran lo siguiente:
 - Hay más hogares dirigidos por mujeres en el medio urbano que en el medio rural.
 - La mitad de las jefas de hogar en México tienen menos de 47 años.
 - El ingreso promedio mensual que perciben es casi 20 por ciento menos de lo que perciben los hogares donde el jefe es un hombre ⁽¹²⁾.

- La conformación de los hogares con jefatura femenina en un 51 por ciento es nuclear, es decir, en ellos habitan sólo las mujeres con sus hijos, sin ningún tipo de soporte o red familiar en la misma vivienda, lo que significa que su carga de trabajo y la vulnerabilidad que enfrentan ante situaciones de la vida cotidiana se incrementa considerablemente hacia la triple jornada.

- Existen factores reales que detienen el desarrollo profesional de las mujeres, y que apoyan la explicación del porqué se les sigue excluyendo de los puestos claves en las organizaciones y en los círculos sociales de poder; entre éstos se incluyen los siguientes:

- Falta de modelos: es muy bajo el porcentaje de mujeres que ocupan puestos gerenciales.
- Falta de igualdad de salarios: todavía no existe una igualdad de remuneración por posiciones iguales entre hombres y mujeres.
- Discriminación: sin duda alguna, los hombres promueven a otros hombres.
- Sensación de aislamiento: esta sensación es común entre las mujeres que ocupan puestos de gerentes. A menudo son las únicas en una junta.
- Estereotipos: existe la tendencia a considerar a las mujeres como madres, hijas, esposas o amigas, o categorizarlas como que son emotivas, con mal humor o susceptibles. ⁽¹³⁾

- El efecto *techo de cristal* se refiere a la barrera transparente o discriminación sutil contra las mujeres que les impide llegar a cargos jerárquicos sólo por el hecho de pertenecer al género femenino. Las *paredes de cristal* (modelo estadounidense) es cuando las mujeres ascienden a posiciones gerenciales, pero no se les permite estar en puestos estratégicos. Se ejemplifican como barreras: la maternidad, el acoso sexual, la falta de modelos de referencia y la falta de oportunidades ⁽¹⁴⁾. Por su parte el *techo de cemento* (en el modelo español) alude a las barreras culturales de carácter psicológico, relacionadas con la autoestima, que las mismas mujeres se imponen cuando no saben a dónde quieren llegar. ⁽¹⁵⁾

- El llamado *piso pegajoso* se refiere a las responsabilidades y cargas emocionales que en el ámbito doméstico recaen sobre las mujeres, atrapándolas con los lazos de los afectos y copando su tiempo, lo que dificulta o impide su realización personal lejos del ámbito familiar. Otras barreras son las llamadas *paredes de cemento o gueto de terciopelo* que definen a los sectores profesionales y laborales que se feminizan y acaban considerándose como trabajos “aptos para mujeres” lo que conlleva a menores salarios, empeoramiento de las condiciones laborales y dificultades de ascenso. ⁽¹⁶⁾

- El término de liderazgo ha existido desde siempre, pero relacionado con el rol de los hombres; específicamente en el caso de las mujeres, ha sido poco definido y muy cuestionado. Los modelos que las mujeres tomaron cuando empezaron a incursionar en la vida laboral fueron masculinos, sin embargo, con el paso del tiempo han evolucionado hacia modelos femeninos.

¿Ser líder es ser fuerte, valerosa, arriesgada?

Como mujeres, ¿qué camino han recorrido y qué falta por hacer?

¿Cómo es tu liderazgo?

El lugar de las mujeres en la sociedad marca el nivel de civilización que tenemos.

Elizabeth Cady Stanton, feminista del siglo XIX, citada por Helen Fisher, *El primer sexo*, 2000

Los hombres tenían que luchar entre ellos para ganar a sus mujeres y luego alimentar y proteger a estos preciosos recipientes para la reproducción.

Charles Darwin, *El origen de las especies*, 1871

1870 (Segunda Revolución Industrial)

Se duplicó el número de mujeres trabajadoras. Hay una clara aceleración del movimiento feminista y los cambios sociales.

1940 (II Guerra Mundial)

Vuelve a duplicarse, por sustituir a los hombres que habían ido a la guerra. Se crea una conciencia social de sus derechos.

Helen Fisher, *El primer sexo*, 2000

Las casadas, a diferencia de las solteras:

- * dedican más años a trabajar
- * se reincorporan antes
- * tienen menos embarazos que interrumpen su carrera profesional.

Helen Fisher, *El primer sexo*, 2000

Evolución tecnológica

Trabajo doméstico simplificado por la tecnología = Optimización del tiempo en los quehaceres de la casa

Helen Fisher, *El primer sexo*, 2000

Relación de acuerdo al nivel de estudios:

**Menos educación = más hijos
Más educación = menos hijos**

Hogares con jefatura femenina*

El 25.1 % de las mujeres son jefas de familia

*** El jefe o jefa de familia es la persona reconocida como tal por los integrantes del hogar**

Mujeres y hombres de México, INEGI, 2008

Horas promedio semanales de trabajo doméstico:

Mujeres	53
Hombres	6

Si las mujeres cobraran por las tareas realizadas en un año, equivaldría a 22 mil dólares.

Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas (ESADE), España, 2003

¿Qué quiero yo para mí? ¿Quién soy?
 Estar sola no es estar solitaria
 ¿Qué es ser mujer?
 Si yo no soy para mí, entonces
 ¿quién es para mí?
 Si no es ahora, entonces, ¿cuándo?

Graciela Hierro, *Equidad para Mujeres*.
 Original del hebreo del sabio Hillel, del *Talmud*

**El 46 % de las mujeres entre 16 y 64 años
 son económicamente activas.
 Sólo el 14 % ocupa puestos de poder.**

Tasa neta de mujeres laborando. Organización
 Internacional del Trabajo (OIT), 2005

Población ocupada por sexo. México

		2003	2007
Empleadores	Mujeres	1%	2%
	Hombres	5%	6%
Por cuenta propia	Mujeres	23%	22%
	Hombres	25%	22%
Trabajadores sin pago	Mujeres	12%	10%
	Hombres	6%	4%

CONAPO, 2003
 Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) INEGI, 2007

Ocupación por sexo, Nuevo León 2007

Empleadores	Mujeres	15%
	Hombres	85%
Por cuenta propia	Mujeres	37%
	Hombres	62.5%
Trabajadores sin pago	Mujeres	60.5%
	Hombres	39.5%

STPS - INEGI, *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. Cuarto trimestre 2007*

Sonora, 2002

**De las mujeres que trabajan,
el 39% no recibe reconocimiento**

**Ser líder y estar en control de ti mismo/a, es
necesario antes de querer liderar a otros.**

Sue Hayward, *Liderazgo femenino*, 2006

Tesis de la ONU

**Visibilidad y
reconocimiento
en lo público y en lo privado.**

Reconocimiento en las organizaciones

En la mayoría de las empresas o instituciones y más especialmente aquellas dominadas por hombres, el reconocimiento a las mujeres es un asunto que avanza lentamente.

Sue Hayward, *Liderazgo femenino*, 2006

**Cambio en los estereotipos
de la mujer ejecutiva:**

De mujer glamorosa y refinada

A mujer realista dispuesta a tener éxito.

Sue Hayward, *Liderazgo femenino*, 2006

Tendencias mundiales del empleo 2008

De cada 100 personas, trabajan:

	Mujeres	Hombres
A nivel mundial	30	70
México	43	79
Nuevo León	46	80

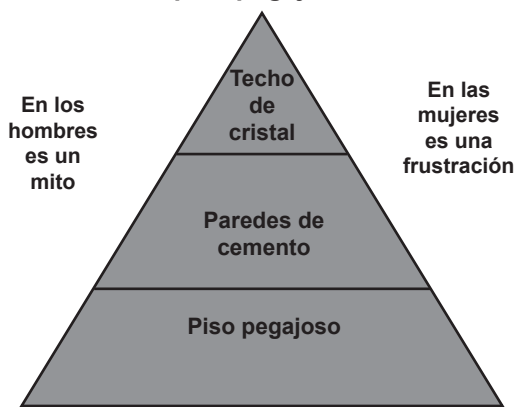
Desempleo en hombres y mujeres

Tasa de desocupación:

	Mujeres	Hombres
México	3.8	3.4
Nuevo León	4.5	3.5

STPS - INEGI, *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. Cuarto trimestre 2007*

Techo de cristal, paredes de cemento o piso pegajoso



Sue Hayward, *Liderazgo femenino*, 2006

El techo de cristal que deben superar los hombres es su integración a los quehaceres domésticos.

Mujeres en puestos directivos

Rara vez supera el 20%.
Sólo un 3% de mujeres ocupan puestos
ejecutivos en empresas poderosas.

Centro Interamericano para el Desarrollo
del Conocimiento en la Formación Profesional,
CINTERFOR, OIT

Fuerza laboral femenina 2007

Nacional 41%
Nuevo León 46%

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) / INEGI,
*Tasa neta de participación económica por sexo,
cuarto trimestre 2007*

Los cambios importantes se generan en
personas de más alto nivel cuando hay
compromiso con la diversidad
y la no discriminación.

Sue Hayward, *Liderazgo femenino*, 2006

¿Soy líder...tengo liderazgo?

¿Cuál es mi postura como líder?

¿Acepto o rechazo el avance de las mujeres?

UNIDAD 3. CARACTERÍSTICAS DEL PODER Y EL LIDERAZGO EN HOMBRES Y MUJERES

Objetivo específico:

Identificar las características del poder y el liderazgo en mujeres y hombres, para producir cambios significativos en el modelo que cada persona ejerce.

Ideas básicas

- Para que exista y se logre un cambio significativo en el desarrollo de la sociedad es necesario cuestionar directamente los patrones de poder existentes. Desde la perspectiva de género, los estudios determinan dos aspectos para analizar el poder: 1) Los patrones de la infancia; y 2) La historia cultural.
- Marcela Lagarde afirma, a partir de sus investigaciones, que el deseo de los hombres por la posición y el anhelo de las mujeres por las relaciones, se desarrollan en la infancia, y además encuentra que culturalmente las mujeres asumen dos ideas: que son inferiores y que esto no puede cambiar. ⁽¹⁷⁾
- Partiendo de un enfoque tradicional, la descripción de las cualidades de un líder no se aplican de igual forma para los hombres que para las mujeres. Esto se debe a que hemos sido educados de manera distinta, y en consecuencia, trabajamos diferente. ⁽¹⁸⁾
- A partir de los esfuerzos legislativos con perspectiva de género ha sido posible perfilar la visión de las mujeres ejerciendo el poder en la sociedad. Lo cual habrá de propiciar que surjan nuevos estilos de ejercer el poder en las organizaciones. ⁽¹⁹⁾
- En tiempos actuales las instituciones sociales establecen marcadas diferencias en las características del poder y liderazgo en hombres y mujeres, derivadas de estereotipos culturales tradicionalistas vigentes en el mundo laboral actual. Por esta razón, las mujeres muchas veces asumen modelos o patrones masculinos que la sociedad les ha marcado como los adecuados para conseguir el éxito. En ocasiones, lo anterior resulta contraproducente, pues a una mujer firme, franca y directa, por lo general se le considera agresiva o con demasiadas aspiraciones, lo cual no se aplica a los hombres que muestran el mismo comportamiento. Como consecuencia, las mujeres cuando ejercen cargos de responsabilidad, sufren de críticas con matices personales sin fundamento, y tienden no sólo a distanciarse de las otras mujeres sino a aislar su yo emocional. ⁽²⁰⁾
- En debates actuales sobre la identificación de las diferencias entre el liderazgo masculino y el liderazgo femenino, se concluye que la sociedad moderna y sus organizaciones requieren prácticas de liderazgo que integren las habilidades idóneas de cada género para humanizarlas y para lograr la igualdad de oportunidades.

- En el mundo de los negocios, esta situación se ha convertido en una demanda real, debido a que en la actualidad se busca potenciar un estilo de liderazgo relacionado con los talentos naturales de los géneros masculino y femenino, que integre las necesidades de igualdad y equidad que la sociedad reclama.
- Para Hayward, lo que hace a las mujeres unas buenas líderes no es necesariamente lo que tiene que ver con el poder y el dominio; el verdadero liderazgo se refiere a la fortaleza de carácter, a la habilidad de formar buenos equipos y a las reservas internas de fuerza emocional, características todas ellas consideradas femeninas.⁽²¹⁾

El dinero es la fuerza igualitaria de la sociedad. Confiere poder a todo el que lo posee.

Robert Starr, comentarista social de Nueva York, citado por Helen Fisher, *El primer sexo*, 2000

Para que existay se logre un cambio significativo en el desarrollo de la sociedad, es necesario cuestionar directamente los patrones de poder existentes.

El empoderamiento se incentiva cuando:

- Se fomentan la auto confianza, la seguridad en sí misma y la asertividad.
- Se logra la autoridad para tomar decisiones, realizar cambios y resolver problemas.
- Se cuenta con la capacidad de organizarse con otras personas para alcanzar una meta común.

Culturalmente las mujeres asumen que son inferiores y que esto no puede cambiar.

Marcela Lagarde, *Claves feministas*, 1996

Poder diferenciado

Masculino	Femenino
Posición y rango	Conexiones humanas

Marcela Lagarde, *Claves feministas*, 1996

Análisis del poder

Patrones de la infancia

Historia cultural

Marcela Lagarde, *Claves feministas*, 1996

Patrones de la infancia

Niñas	Niños
Conexiones laterales	Orden jerárquico
Cooperación	Competición
Interacción	Independencia
Juegan a “las comiditas”	Juegan a la guerra

Marcela Lagarde, *Claves feministas*, 1996

Hombres

El impulso masculino hacia la jerarquía les ha ayudado a llegar a la cima.

Mujeres

El impulso femenino de relacionarse ha inhibido su ascenso a niveles altos.

Marcela Lagarde, *Claves feministas*, 1996

Diferencias en el modelo laboral

Masculino	Femenino
trabajar muchas horas y no tener descansos	horarios flexibles o medio tiempo

Si los hombres van a seleccionar a una mujer para un empleo, eligen a la que responde al modelo masculino: jornadas largas, viajar, compromiso al cien por ciento, entre otras características.

Sue Hayward, *Liderazgo femenino*, 2006

Competencia y reconocimiento

Una forma común masculina, a la hora de competir con una mujer poderosa, es agredirla.

Sue Hayward, *Liderazgo femenino*, 2006

Aunque las mujeres ocupen cargos directivos, les piden que hagan la minuta.

**Yo hago lo mío y tú haces lo tuyo.
No estoy en este mundo para llenar tus expectativas
y tú no estás en este mundo para llenar las mías.
Tú eres tú y yo soy yo.
Si por casualidad nos encontramos, qué bien.
Y si no, no hay remedio.**

Fritz Perls, *El enfoque gestáltico*, 1999

Para los hombres apoyar a una pareja exitosa no es fácil por:

- creer que su papel es secundario
- ganar menos
- no ser el único proveedor
- no decir la última palabra
- afectar su autoestima.

Sue Hayward, *Liderazgo femenino*, 2006.

Apoyar no es acompañar ni compartir.

**Él no es como yo quiero que sea,
porque él ya es.
Yo no soy como él quiere que sea,
porque ya soy.
Esa es la libertad.
Ese es el respeto.
Hay que crear el mundo
donde queremos vivir.**

Graciela Hierro. *Gracias a la vida*, Demac, 2000

Diferencias

Mujeres

**Pensamiento en red
Planean a largo plazo
Recuerdan opiniones**

Hombres

**Pensamiento lineal
Planean a corto plazo
Recuerdan datos**

**Mi mayor poder como ejecutiva
es que soy mujer.**

Amy Pascal, presidenta de Columbia Pictures,
citada en *El primer sexo*, Helen Fisher, 2000.

El estrés en la oficina

Mujeres

Se estresan cuando creen tener escaso o nulo apoyo social.

Hombres

Se estresan cuando sienten que carecen de control sobre lo que hacen en su trabajo.

Investigación de un grupo de científicos que interrogaron a 2 mil empleados y 670 empleadas de una empresa manufacturera sobre sus aspectos de depresión, ansiedad e insomnio. Citada en el libro *El primer sexo*, Helen Fisher, 2000.

Las mujeres que trabajan tienen más tensiones que los hombres, porque:

- Quieren ser madres perfectas.
- Se consideran culpables de todo.

Paula Nicolson. *¿Se valora a la mujer en la empresa?*
Madrid: Narcea, 1997

Situación del trabajo público y privado

Público: muchos cambios desde hace más de 20 años.

Privado: pocos cambios o muy lentos.

Diferencias generacionales que conducen a la equidad

Tom Peters, *Tendencias*, 2005

Estereotipos del éxito

Imagen súper mujer	Imagen súper hombre
Perfecta ama de casa	-----
Excelente madre	-----
Esposa modelo	-----
Profesionista eficiente	-----
Creativa	-----
Última moda	-----
Maquillada	-----
Delgada	-----

¿Es equiparable?

Jefatura femenina

Los hombres reconocen jerarquías.
Las mujeres NO.

Los hombres compiten abiertamente.
Las mujeres NO.

Los hombres esperan recibir órdenes.
Las mujeres esperan que las quieran.

Con respecto a los hombres, nos definimos
por las carencias.

Marta Lamas, *La conquista del voto femenino en México.*

Definiciones

• **Hombre:** *ser humano dotado de inteligencia, lenguaje articulado, cerebro voluminoso, postura erguida y manos prensiles.*

• **Mujer:** *persona de sexo femenino.*

Diccionario Larousse

Modos de trabajar

Mujeres:

- Capacidad de escuchar
- Diversificación temática
- Perciben estados de ánimo
- Sus reuniones son más largas
- Enfatizan el trabajo en equipo
- Dificultad para tomar acuerdos
- Cubren horarios ampliados con más facilidad
- No saben negociar
- Se reproduce el estereotipo femenino.

Carlota de Barcino, 2004

Modos de trabajar

Hombres:

- No les gusta pedir ayuda
- Se centran más en la tarea que en la construcción de relaciones de confianza y reciprocidad
- Pueden pedir un favor a un amigo que no han visto en años, con tal de conseguir su objetivo.
- Sus reuniones son más cortas
- Hacen alianzas, toman acuerdos y los respetan
- Crean redes de contactos
- Sacan ventaja en la negociación.
- Tendencia a ser reconocidos.
- Se reproduce el estereotipo masculino.

Carlota de Barcino, 2004

- ¿Qué características tengo?
- ¿Cuáles necesito desarrollar?
- ¿Con cuál modelo de liderazgo y poder me identifico?

UNIDAD 4. POLÍTICAS PÚBLICAS PARA LAS MUJERES

Objetivo específico:

Conocer las políticas públicas con perspectiva de género, con el fin de reconocer los avances en el proceso de igualdad de oportunidades para mujeres y hombres en el contexto social.

Ideas básicas

- Las políticas públicas son las acciones de gobierno, diseñadas con el propósito de dar respuesta a las diversas demandas de la sociedad. ⁽²²⁾
- Las políticas públicas con perspectiva de género se refieren a las estrategias de acción gubernamental dirigidas específicamente a combatir y eliminar la brecha existente entre el grado de desarrollo de mujeres y hombres. Los esfuerzos de la autoridad se centran en diseñar programas orientados a lograr la visión ideal establecida en temas de equidad de género y desarrollo humano. ⁽²³⁾
- La Organización de Naciones Unidas (ONU) y otras organizaciones internacionales establecieron la *Declaración del Milenio* para alcanzar ocho objetivos primordiales en las primeras décadas del siglo XXI, dentro de ellos se encuentra el Objetivo 3, que busca promover la igualdad entre los sexos y la autonomía de las mujeres.
- A casi 10 años de establecer estas metas, se puede apreciar que las condiciones sociales y económicas de las mujeres continúan en situaciones precarias. Las mujeres siguen viviendo discriminación en casi todos los países del mundo y no se ha dado la prioridad que merece al tema de género en las políticas públicas de los países en desarrollo. ⁽²⁴⁾
- Como se ha visto en otros documentos y talleres, la desigualdad de género es, por consiguiente, reproducida simultáneamente en el plano individual y en el plano social o colectivo, generando brechas sociales entre mujeres y hombres en distinta posición y entre las propias mujeres como sub-población, ya que se articula con los otros ejes de la desigualdad social. ⁽²⁵⁾
- Con los modelos de sociedades patriarcales se transmite la ideología hacia los hombres y las mujeres a través de múltiples instituciones: familias, escuela, iglesia, medios y emerge en dos movimientos, en el caso de las mujeres:

El feminismo: es la toma de conciencia de las mujeres acerca de la opresión que padecen. Una opresión que no es sólo económica, jurídica y sexual sino, sobre todo, psicológica. Este movimiento social y político que propugna por los derechos de hombres y mujeres se inicia formalmente en Francia a finales del siglo XVIII y Herbert Marcuse dice que el movimiento actúa

en dos niveles: para conseguir la igualdad en los aspectos económico, cultural y social, y para construir una sociedad en la que queda superada la división entre los hombres y las mujeres.

El movimiento de liberación: se inicia en la década de los años 60, vinculado a diversos problemas sociales de carácter racial, familiar, laboral y de derechos humanos. Se reconoce que ni el más alto nivel de educación, ni el derecho al voto, ni el trabajo rutinario les sirven a las mujeres para realizarse humanamente.

Las mujeres se hacen dueñas de su propio cuerpo con la píldora y los métodos anticonceptivos. Su inserción como fuerza laboral genera su autonomía en el ámbito público. Necesidades que se adicionan: jornadas más justas, equidad en las labores domésticas, la creación de guarderías, entre otras demandas.

- Características para que sea posible el empoderamiento, consideradas por la Comisión Económica para América Latina (CEPAL):

Crear espacios institucionales adecuados para que sectores excluidos participen en la política pública.

Formalización de derechos legales en torno a las mujeres, lo que implica el fomentar el conocimiento de los mismos y su aplicación efectiva.

Fomentar la organización para participar, de manera que se amplíen las redes sociales.

Formar capacidades para ejercer la ciudadanía en y para una sociedad democrática.

Acceso y control sobre los recursos y activos tanto materiales y financieros como de información para posibilitar el aprovechamiento de espacios, el ejercicio de los derechos, la organización y el desarrollo de habilidades y capacidades. ⁽²⁶⁾

México
Índice de Desarrollo Relativo al Género
(IDG) 2004

Mide: Esperanza de vida.
Tasa de alfabetización.
Matrícula escolar.
Ingreso por trabajo.

- 1er. Lugar Distrito Federal
- **2° Lugar Nuevo León**
- 3° Lugar Baja California
- 4° Lugar Coahuila
- 5° Lugar Baja California Sur.

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).
Informe sobre Desarrollo Humano, 18 de junio de 2007

México
Índice de Potenciación de Género (IPG)

Mide:
Participación política.
Participación en puestos ejecutivos y directivos.
Participación en puestos de profesionistas
y técnicos.
Ingresos de las mujeres respecto a los hombres
(salario igual por trabajo de igual valor).

- 1er. Lugar Distrito Federal
- 2° Lugar Campeche
- 3° Lugar Baja California Sur
- 4° Lugar Quintana Roo
- **5° Lugar Nuevo León**

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).
Informe sobre Desarrollo Humano, 18 de junio de 2007

Transparencia Internacional (TI)

**5% de mujeres empresarias
paga sobornos.**

11% de los hombres lo hace.

**Más mujeres en la vida pública,
menor corrupción.**

Centro IRIS, Universidad de Maryland

**Mayor tasa de participación femenina
en el gobierno, menor corrupción.**

Banco Mundial

Poder doméstico

Los hombres mandan en la oficina, pero no en el hogar; por lo general, las jefas son las mujeres y ellas son las que toman las decisiones.

En un matrimonio estable, los hombres aceptan la influencia de las mujeres.

Megan Murphy, psicóloga. Universidad Estatal de Iowa. *El Universal*, 12 de julio de 2007

Decisiones

En Estados Unidos las mujeres deciden:

- El 94% de los muebles del hogar
- El 89% de las vacaciones
- El 88% de los productos de cocina
- El 80% en salud
- El 75% de las casas nuevas.

Tom Peters, *Tendencias*, 2005

Dentro de las familias estadounidenses, lo común es que las mujeres manejen las cuestiones financieras y económicas.

Tom Peters, *Tendencias*, 2005

¿Y qué pasa en las familias mexicanas?

Contrastes

Antes	Ahora
Las mujeres gastaban el dinero de los hombres.	Las mujeres se gastan su dinero.
Los ingresos son "complemento".	Los ingresos son fundamentales.
Las mujeres eran un mercado especial.	Las mujeres son el mercado.
La igualdad es cuestión moral.	La igualdad es una oportunidad.

Tom Peters, *Tendencias*, 2005

Mito de mujeres parlanchinas

En una jornada media de 17 horas de actividad, las mujeres usaron 16,215 palabras y los hombres 15,669, hay una diferencia de 546 palabras que no es significativa.

Mathías R. Melph, psicólogo
Universidad de Arizona.
Milenio Diario, 6 de julio de 2007

Si las mujeres fueran líderes militares no habría guerras, pues no mandarían a sus hijos a morir en los campos de batalla.

Linda S. Austin, *El techo invisible*, Urano

Participación

Los gobiernos que apoyan las causas de las mujeres y diseñan programas transversales añadirán humanidad a la humanidad.

Helen Fisher, *El primer sexo*, 2000

Las empresas están incorporando habilidades femeninas en el quehacer masculino, para lograr el éxito.

Las mujeres aplicarán sus talentos cuando asuman cargos influyentes.

Helen Fisher, *El primer sexo*, 2000

UNIDAD 5. TENDENCIAS

Objetivo específico:

Analizar las tendencias en temas sobre liderazgo femenino.

Ideas básicas

- El informe difundido por la Oficina Internacional del Trabajo (OIT), titulado *Tendencias Mundiales del Empleo de las Mujeres 2007*, revela que a pesar de haber aumentado la cantidad de mujeres en el mundo laboral (incluidas las que tienen empleo y las que lo están buscando en forma activa), existe una feminización de la pobreza.
- Esta brecha se manifiesta a través de las diferencias en el empleo entre la población femenina y la masculina, la seguridad laboral, los salarios y el acceso a la educación. Por ejemplo, en 2006, había 2.9 mil millones de trabajadores en el mundo, de los cuales 1.2 mil millones eran mujeres. Sin embargo, también hay más desempleadas (81.8 millones) y mujeres destinadas a empleos de baja productividad en la agricultura o en los servicios.
- Asimismo, este sector de la población recibe menos paga por el mismo trabajo que realizan los hombres. Esto ocurre en muchas regiones y distintos tipos de ocupación, pero hay evidencias de que la globalización puede llegar a contribuir a reducir esas diferencias salariales en el caso de algunos trabajos.
- El informe plantea que: “las mujeres deben tener la oportunidad de salir de la pobreza por sí mismas, junto con sus familias a través de la generación de oportunidades de empleo que le permita realizar un trabajo productivo y remunerado en condiciones de libertad y seguridad”. Si esto no es así, el proceso de feminización de la pobreza seguirá avanzando. ⁽²⁷⁾
- La ola de mujeres en el poder —o que aspiran a él— crece en el mundo como tendencia visible. En Chile, Michelle Bachelet, presidenta; en Alemania, Angela Merkel, canciller; en Argentina, Cristina Fernández de Kirchner, también presidenta, se suman a otras mujeres que ya han ocupado el poder, como Margaret Thatcher, Golda Meir, Indira Gandhi o Benazir Bhutto. Muchas otras se perfilan como candidatas exitosas a las presidencias, vicepresidencias, secretarías de Estado, presidencias de Parlamentos, entre otros cargos relevantes del quehacer político.

El empoderamiento se proyecta como herramienta en el siglo XXI, “mirar al mundo a través de los ojos de las mujeres”.

Es el milenio de las mujeres

Lema de la IV Conferencia Mundial de la Mujer, Beijing 1995

• Antes, las decisiones se imponían sobre las mujeres.

• Ahora, ellas tienen la libertad y el poder de decidir y elegir.

Sue Hayward, *Liderazgo femenino*, 2006

Las mujeres se enfrentan a obstáculos en la familia, en los prejuicios, las envidias de sus colegas y el sistema.

Sue Hayward, *Liderazgo femenino*, 2006.

Es más fácil desintegrar un átomo que un prejuicio.

Albert Einstein

Poco más del 16% de los padres deciden quedarse en casa al cuidado de hijos e hijas, cuando su pareja trabaja.

Informe de 1995 del US Census Bureau (Departamento estadounidense del Censo), citado por Sue Hayward, *Liderazgo femenino*, 2006.

En muchos países la ley otorga igualdad en la atención a los hijos, mediante licencias de paternidad (desde 1974, Suecia). En México se otorgaron las primeras en febrero de 2008.

El Universal, 14 de febrero de 2008. México, D.F.

Velocidad del conocimiento

1a. vez: La humanidad tardó 1,150 años en duplicar el conocimiento.

2a vez: Lo hizo de nuevo en 150 años

3a vez: Tardó 50 años

Hoy sucede cada cinco años y en el 2020 lo hará cada 73 días.

¿Estamos listas?

José Joaquín Brunner. *Sorpresas educativas*. Citado en artículo de José Blanco, *La Jornada*. Julio, 2005

Modelo de liderazgo de poder:

- Proviene del exterior y con frecuencia se vincula con el puesto

Modelo de liderazgo de fortaleza:

- Implica lo interno con lo externo

Sue Hayward, *Liderazgo femenino*, 2006

Estereotipos de las mujeres

1957: Cuidado y crianza de los hijos.

50 años después

2008: Además de lo anterior, éxito en los negocios.

Sue Hayward, *Liderazgo femenino*, 2006

**Por mis hijos daría la vida,
pero no mi ser.**

Kate Chopin, en Ana Rening,
citada por Graciela Hierro en *Gracias a la Vida*

Las mujeres están gritando cada vez más alto.

En términos de poder de compra, de ingresos, de su papel en el hogar y en el puesto de trabajo, donde se toman las decisiones clave.

Tom Peters, *Tendencias*, 2005

En Estados Unidos

Las mujeres aportan más de la mitad de los ingresos familiares en el 55% de los hogares.

El 27% de los hogares se compone de mujeres solteras.

Tom Peters, *Tendencias*, 2005

En México

El 90% del ingreso femenino se destina al hogar y no tiene factura.

El 50% del ingreso masculino se destina al hogar.

**Las mujeres no son un nicho...
son el mercado.**

- La economía de las mujeres supone más de la mitad del PIB en Estados Unidos.
- Hay 10.6 millones de propietarias de empresas.

Tom Peters, *Tendencias*, 2005

En México, el 18% de empleadores son mujeres. De ellas, el 80% son microempresarias.

Instituto Nacional de las Mujeres.
Tercer Encuentro de Mujeres Empresarias, 2007.

**La medida de la libertad que tenga
una sociedad, depende de la libertad
que disfruten las mujeres.**

Montesquieu.

**Las mujeres son el mejor índice
del porvenir**

Ralph Waldo Emerson; filósofo americano,
citado en *El primer sexo*, Helen Fisher, 2000.

Es posible que muchas mujeres hayan sentido que debían asumir el estilo de liderazgo “macho” típicamente masculino en sus vidas laborales o incluso, en sus relaciones.

Sue Hayward, *Liderazgo femenino*, 2006

Cuerpo de mujer no garantiza pensamiento de mujer.

La equidad es posible si hombres y mujeres la construimos juntos.

En 2030 habrá más gente, pero menos puestos de trabajo.

Históricamente, cuando escaseaban los trabajos, las mujeres eran las últimas en ser contratadas y las primeras en ser despedidas.

La fuerza adquirida al luchar contra la frustración de ser una minoría en la toma de decisiones, y las estrategias aprendidas al actuar desde la periferia del poder, pueden ser al final la clave del avance de las mujeres.

Elsa M. Chaney, *Supermadre: la mujer en la política en América Latina*.1983

Jornadas laborales

Mujeres

Trabajan jornadas diarias más largas que hace 5 años.

La semana laboral ha aumentado 3.5 horas.

Hombres

Su jornada diaria se ha reducido.

La semana laboral ha disminuido cerca de una hora.

Chartered Institute of Personnel and Development –CIPD, 2003, citado en *Liderazgo femenino*, Sue Hayward, 2006

**Las mujeres, sutilmente,
a veces drásticamente,
van a cambiar el mundo.**

Helen Fisher, *El primer sexo*, 2000

Retos

- Las mujeres necesitan desarrollar y potenciar sus talentos.
- Fomentar la participación femenina en todos los ámbitos.

Referencias bibliográficas

1. Blanco, O. (2000). *Olimpia de Gouges*, Madrid: Del Orto, Biblioteca de Mujeres.
2. De León, M. (1997). Poder y empoderamiento de las mujeres. *Región y sociedad*, Vol. XI No.18/1999. El Colegio de Sonora, México.
3. *Ídem*.
4. Morgade, G. (2001). *Aprender a ser mujer. Aprender a ser varón. Relaciones de género y educación*. Argentina-México: Novedades Educativas.
5. Nuño, L., (1996). *Mujeres: de lo privado a lo público*. Madrid: Tecnos.
6. Schuler, S. R., Riley Hashemi y S. Akhter (1996), "Credit Programs, Patriarchy and Men's Violence against Women in Rural Bangladesh", *Social Science and Medicine*, Núm. 43, pp. 1792-1742.
7. Riger, Stephanie (1998). "¿Qué está mal con el empoderamiento?" en: *Poder y empoderamiento de las mujeres*. Magdalena León, compiladora, Tercer Mundo, Universidad Nacional, Santafé de Bogotá, p. 59.
8. Stromquist, N. (2006). *La construcción del género en las políticas públicas. Perspectivas comparadas desde América Latina*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.
9. Bustos, O. (2005) *Cómo incorporar la perspectiva de género en la comunicación. Glosario*. México: Instituto Estatal de las Mujeres de Nuevo León, Instituto Jalisciense de las Mujeres.
10. Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública (CESOP) de la Cámara de Diputados, México (2006), en www.diputados.gob.mx/cesop-html.
11. Vidales, I.; Elizondo, D. y Rodríguez, G. (2007). *La perspectiva de género. Breve estudio en Nuevo León*. Colección Investigación Educativa. No 25, México: CECyTE; NL-CAEIP.
12. INEGI, (2008), *Mujeres y hombres de México*.
13. Bradich, F. y Portillo, M. (2001). *El liderazgo femenino ¿existe?* Universidad del Cema: Buenos Aires, Argentina.
14. Hayward, S. (2006). *Liderazgo femenino*. México: CECSA

15. Varela, N. (2007), *Feminismo para principiantes*. Madrid: Ediciones B
16. Docio, Elisa, (2007). *Techo de cristal y suelo pegajoso*: Palencia, España.
<http://www.carrionglobal.com/modules.php?name=News&file=article&sid=643>
17. Lagarde, M. (1996). *Género y feminismo*. Madrid: HORAS
18. Hayward, S. (2006). *Liderazgo femenino*. México: CECSA.
19. Coronel, J. (1996). *La investigación sobre el liderazgo y procesos de cambio en los centros educativos*. Huelva, España: Servicio de Publicaciones de la Universidad.
20. *Ídem*
21. Hayward, S. (2006). *Liderazgo femenino*. México: CECSA.
22. Alcántara, M. (1995). *Gobernabilidad, crisis y cambio*. México: Fondo de Cultura Económica.
23. *Ídem*
24. Organización de las Naciones Unidas (2001), *Guía general para la aplicación de la Declaración del Milenio*. Informe del Secretario General, 6 de septiembre (A/56/326).
25. INMUJERES (2005). *Las metas del Milenio y la igualdad de género. El caso de México*. CEPAL, NACIONES UNIDAS, Unidad Mujer y Desarrollo, Santiago de Chile.
26. CEPAL-UNIFEM (2004). *Entender la pobreza desde la perspectiva de género*. Unidad Mujer y Desarrollo, Santiago de Chile.
27. Silveira S., (2004). *Políticas públicas de equidad de género en el trabajo en los países del Cono Sur*. Cinterfor/ OIT. Consulta electrónica: pol_pub.pdf.

Realización:

INSTITUTO ESTATAL DE LAS MUJERES

Coordinación editorial

Guadalupe Elósegui M.

Diseño y formación

Margarita Flores Guerra

En portada: *Urbanitas*. Fotografía digital de Sergio González y González (2008).

*Taller de poder y liderazgo.
Apuntes para participantes*

Se terminó de imprimir en mayo de 2008,
en los talleres de
Impresos Tecnográficos, S.A. de C.V.
Porfirio Díaz 524 Sur, Monterrey, N.L.
C.P. 64000, www.tecnograficos.com.mx

El tiraje consta de 2,000 ejemplares
más sobrantes para reposición.