

S E R I E I N V E S T I G A C I O N E S

**Poder, mujeres y liderazgo:
guía incluyente en un
contexto global**

Adriana Ortiz-Ortega

Instituto Estatal de las Mujeres • Nuevo León

Poder, mujeres y liderazgo: guía incluyente en un contexto global
Adriana Ortiz-Ortega.

Primera edición, marzo de 2009

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.

EJEMPLAR GRATUITO. PROHIBIDA SU VENTA

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

Gonzalo Pérez Escobar

Jaime R. Espinosa

Maru Buerón

R. M. Catalina Ahedo

Rebeca Clouthier

Susana González Z.

**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

JUNTA DE GOBIERNO

Lic. José Natividad González Parás
Gobernador Constitucional del Estado

Sra. Cristina Maiz de González Parás
Invitada especial

CP. Jorge Cantú Valderrama
Secretario General de Gobierno

Lic. Aldo Fasci Zuazua
Secretario de Seguridad Pública

Lic. Luis Carlos Treviño Berchermann
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

Índice

Mensaje del Gobernador	7
Presentación	9
Introducción	15
<i>Primera parte</i>	
<i>Aproximaciones al poder, las mujeres y el liderazgo</i>	27
1a. Reflexiones sobre el campo de la política visto desde el género	29
Conclusiones	39
Bibliografía	41
1b. El poder revisado por las mujeres	43
Conclusiones sobre el poder y el empoderamiento	69
Bibliografía	71
1c. Los referentes clásicos del concepto de poder	75
Bibliografía	83
1d. El tránsito del concepto “mujer” a “mujeres”	85
Conclusiones	100
Bibliografía	105
1e. Lo personal y lo político confluyen: teorización y cambios históricos en torno a los liderazgos de mujeres	109
Conclusiones	143
Bibliografía	147
<i>Segunda parte</i>	
<i>Poder y liderazgo de las mujeres: un tema emergente</i>	149
2a. Liderazgos contruidos desde los movimientos sociales. Tensiones y logros sobre la violencia contra las mujeres: dimensiones internacionales y nacionales.	151
Conclusiones	161
Bibliografía	163

2b. Liderazgos en la política formal	165
Conclusiones	171
Bibliografía	173
2c. Literatura sobre liderazgos en las distintas regiones geográficas	175
Conclusiones	193
Bibliografía	195
2d. Tendencias recientes en la literatura sobre liderazgos	197
Conclusiones	203
Bibliografía	205
Tercera parte	
<i>La construcción de liderazgos colectivos en México</i>	
<i>Adriana Ortiz-Ortega y Mercedes Barquet Montané</i>	207
Sinergias entre feminismos, movimientos de mujeres y transición a la democracia	
Conclusiones	209
Bibliografía	227
Cuarta parte	
<i>La transversalidad de género</i>	
<i>Adriana Ortiz-Ortega y Laura Olivia Martínez Montes</i>	233
Conclusiones	279
Bibliografía	283
Reflexiones finales sobre el poder y el liderazgo desde las mujeres	
	285
<i>Bibliografía general</i>	
	289
<i>Semblanzas</i>	
	307

Mensaje del Gobernador

El reconocimiento de los derechos de las mujeres ha hecho posible un cambio en el paradigma del ejercicio del poder. La participación de las mujeres en prácticamente todos los ámbitos del quehacer humano es una realidad ineludible e impostergable, por cuanto aporta para que las sociedades se desarrollen de una manera más equitativa y justa. Por ello, es indispensable analizar con detenimiento cómo evoluciona, se consolida y se hace visible cada vez más el poder y el liderazgo femenino.

En ese sentido, por mencionar sólo algunos puntos de relevancia, se han impulsado cambios en las normas y leyes para asegurar el acceso y la permanencia de las mujeres en la lid política, con la promoción de una cultura de igualdad y equidad de género, con una mayor representación en las estructuras de los partidos políticos y en las organizaciones sociales, todo lo cual presenta una clara tendencia que va de las acciones afirmativas de cuotas, a la consecución de la paridad.

Puedo decir con orgullo que en la presente Administración se ha avanzado mucho en cuanto a la sensibilización en los temas de género y al reconocimiento de los liderazgos distinguidos de las nuevoleonenses y también reconocemos que debemos hacer aún más para que Nuevo León se eleve a los primeros lugares en el Índice de Potenciación de Género, como lo ha venido haciendo con el de Desarrollo Humano.

Por ello, saludamos este nuevo esfuerzo del Instituto Estatal de las Mujeres, en la obra de la investigadora Adriana Ortiz-Ortega, la cual apunta al análisis de un tema que hasta ahora ha permanecido casi inexplorado, por cuanto tiene de reciente y distinto el ejercicio del poder y el liderazgo en las mujeres. Enhorabuena.

Lic. José Natividad González Parás
Gobernador Constitucional del Estado

Presentación

La participación igualitaria de la mujer en la adopción de decisiones no sólo es una exigencia básica de justicia o democracia sino que puede considerarse una condición necesaria para que se tengan en cuenta los intereses de la mujer. Sin la participación activa de la mujer y la incorporación del punto de vista de la mujer a todos los niveles del proceso de adopción de decisiones no se podrán conseguir los objetivos de igualdad, desarrollo y paz.

Plataforma de Acción Conferencia de Beijing, 1995.

La Dra. Adriana Ortiz-Ortega es una investigadora comprometida, profesional y con amplia capacidad analítica que aceptó la invitación para hacer el libro *Poder, mujeres y liderazgo: guía incluyente en un contexto global*. La propuesta de contenido se compartió de manera preliminar con el personal directivo y las coordinaciones del Instituto Estatal de las Mujeres.

La autora sintetiza en la Introducción tanto el proceso de localización de un sustento bibliográfico, amplio y actualizado, como el metodológico para abordar el problema en un texto con tres dimensiones: los conceptos de poder, mujer y liderazgo, los ejercicios del poder de las mujeres en los últimos cinco años y los liderazgos en el ámbito de la violencia.

La búsqueda responde a varias preguntas: ¿qué se ha escrito al respecto?, ¿qué sabemos de su liderazgo en el mundo? y, ¿qué tipos de liderazgos han ejercido? Amplias jornadas de reflexión ofrecen teorías enmarcadas en la filosofía, la política y diversas disciplinas adyacentes.

Se compone de cuatro apartados: 1. Aproximaciones al poder, las mujeres y el liderazgo; 2. Poder y liderazgo, un tema emergente; 3. La construcción de liderazgos colectivos en México, y 4. Los puntos de cruce entre transversalidad, poder, mujeres y liderazgo. Las reflexiones finales y la bibliografía general cierran la publicación.

Mucho de los contenidos es sustantivo para comprender el tránsito de los espacios personales, familiares y comunitarios hacia lo público; el tránsito

igual entre lo informal y lo formal, con fuentes de autorías reconocidas, que confirman la teoría, las concepciones ya en discusión, o bien, agregan elementos para nuevos juicios y perspectivas; diría que se encaminan al hoy (temporal) en dichas percepciones.

El concepto de empoderamiento está presente en buena parte del libro, se reconocen las dificultades para su apropiación y ejecución por lo diverso del mismo, pudiéndose pensar que para llegar a él las mujeres requieren, primero, el conocimiento de sus derechos. Reflexiona también sobre su relación con otros constructos e interpretaciones.

Es muy importante para estimar los avances en las discusiones sobre las mujeres y el poder, así como su liderazgo, que se continúe revisando sistemáticamente al poder y de manera empírica, insistir en darle voz a las mujeres sin ninguna discriminación. Entender los tipos de liderazgo, las formas de ejercerlo en las mujeres y los grados de influencia tanto individuales como colectivos también se incluyen en este trabajo.

La publicación rescata la evolución del tema de la violencia hacia las mujeres, mediante relatos y secuencias desde las organizaciones sociales y la academia; también, el cómo se puede construir el liderazgo y las dificultades que se tienen en el ámbito privado y público en diversas oportunidades, entre ellas, las políticas; el número escaso de presencia femenina queda en registro, pues, como constancia para el análisis y la historia.

El reconocimiento y la visibilidad de las mujeres se hacen necesarios como un piso mínimo en los avances de la toma de decisiones políticas y las similitudes y diferencias en las diversas regiones del mundo, bajo la premisa de que los liderazgos se basan en características individuales y se construyen socialmente. El reto es la visión de género en las políticas públicas, reconociendo a la equidad y la igualdad como asuntos prioritarios y los efectos generacionales que conllevan.

La tercera parte del libro revisa la construcción de liderazgos colectivos en México, las sinergias entre feminismos, movimientos de mujeres y transición a la democracia, así como los cambios legislativos impulsados a partir del

año 2000 a la fecha, por supuesto, con sus dificultades y limitaciones de acceso al poder.

Por último, cómo la transversalidad de género se desarrolla y permea en las políticas públicas federales, estatales y municipales, y asimismo la aplicación conceptual de igualdad se expande entre las dependencias en sus diversos niveles, para ver con ojos de mujer el desarrollo de los procesos públicos bajo esa óptica estratégica. Se adicionan al contenido experiencias de otros países y de México como casos de estudio.

Para el Instituto Estatal de las Mujeres de Nuevo León, su Consejo de Participación Ciudadana como para la Junta de Gobierno, resulta gratificante que se publique este libro por varias razones: la necesidad de brindar elementos de análisis frente a los temas título del libro; la recurrencia a fuentes actualizadas y conceptos teóricos-metodológicos que explican en estado que guarda el poder en las mujeres, y contar con la claridad y el compromiso legítimo de avanzar evidenciado por la Dra. Adriana Ortiz-Ortega, así como su entusiasmo frente al conocimiento, todo ello, hace posible que este libro se publique.

Nuestro agradecimiento al Gobierno Federal y Estatal, pues, a través de las líneas de investigación y la asignación de recursos, hemos profundizado en estos temas de amplio interés para las mujeres nuevoleonenses.

María Elena Chapa H.
Presidenta Ejecutiva

**Poder, mujeres y liderazgo:
guía incluyente en un
contexto global**

Introducción

Adriana Ortiz-Ortega¹

Poder, mujeres y liderazgo: guía incluyente en un contexto global aborda un tema en construcción cuyos soportes teóricos, metodológicos y prácticos son ya un referente indispensable a medida que las mujeres se incorporan a puestos de poder.

Ciertamente, son diversos los terrenos en los cuales las mujeres comienzan a ejercer un poder o un liderazgo reconocido por otros. Este texto, de corte introductorio, enfatiza los liderazgos dentro del campo de la política, ¿por qué privilegiar la política?

Privilegiar el estudio del liderazgo político de las mujeres es remitirse a un campo en ascenso en comparación con el sector privado, donde, de acuerdo con los resultados de la revista *Fortune*, sólo el 2% de las mujeres ocupan el puesto de Directora Ejecutiva (*Chief Executive Officer*) y sólo el 15% de las Juntas de directores/as es ocupado por mujeres. Cabe destacar que estos resultados comienzan a presentar variaciones significativas y que también en el sector privado crece la importancia de los liderazgos de las mujeres². Esta tendencia ocurre en medio de la tendencia incremental en la incorporación de las mujeres al mercado de trabajo³.

El incremento en el liderazgo político de las mujeres se explica como resultado de la relación directa que guarda con los procesos de democratización que tienen lugar en el mundo. En este sentido, el liderazgo de las mujeres en

¹ Mi agradecimiento y reconocimiento a Laura Olivia Martínez Montes, quien fue mi asistente de investigación. Sin el apoyo de Olivia este libro no hubiese sido terminado a tiempo.

² Un estudio reciente realizado por el sitio *web* MSN, establece que las siete mujeres más poderosas del mundo son: 1. Angela Merkel (desde el 30 de mayo de 2005), 2. Sheila Bair, Presidenta del Deposit Insurance Corporation desde 2006. 3. Indra Krishnamurtht, Presidenta y Directora ejecutiva de Pepsico desde 2006; 4. Angela Braly, Presidenta y Directora ejecutiva de WellPoint y miembro de su junta de gobierno desde 2007; 5. Cynthila Conrol, Directora Ejecutiva de Anglo American, desde 2006; 6. Irene Rosenfeld, Presidenta y Directora de Kraft Foods desde 2007; 7. Condolezza Rice, Secretaria de Estado en Estados Unidos y Asesora en Seguridad Nacional desde 2004.

³ Según el informe de la Organización Internacional del trabajo (OIT) el número de mujeres que trabajan hoy es el más alto en la historia, pero también es cierto que están más expuestas que los hombres

los sectores educativo, social y empresarial sería menor como resultado de que dichos sectores aún no han sido permeados por los procesos democráticos.

Es un escenario político cambiante, lo que permite que 10% de las jefas de Estado sean mujeres, para el periodo 2004-2008 nos propusimos estudiar la literatura existente sobre cómo ejercen el poder y el liderazgo las mujeres en la arena política. Para dar un marco teórico a nuestra exploración, dirigimos la atención al análisis de los conceptos “poder”, “mujeres” y “liderazgos”.

Explorar el poder y liderazgo de las mujeres dentro del terreno de la política significa adentrarse en un terreno tradicionalmente asociado a los hombres y lejano no sólo para las mujeres, sino para la mayoría de los y las ciudadanas. Sin embargo, el proceso de transición hacia la democracia que experimentan distintos países, entre los cuales se encuentra México, así como las transformaciones culturales, económicas y sociales producto de la globalización, invitan a una mayor participación y reflexión sobre el cambio en el papel político de la ciudadanía. Debido a la creciente literatura sobre ciudadanía y políticas públicas, este libro privilegia el estudio del liderazgo.

Es en este contexto, que se incluyen discusiones actuales, por ejemplo, respecto a si las mujeres continúan enfrentando un “techo de cristal” o si hoy día, a medida que las mujeres tienen puestos de poder en distintos ámbitos, enfrentan lo que se ha denominado un “laberinto” difícil de sortear. Este libro incluye una revisión de lo más destacado del campo del género y la política publicado en los últimos cinco años.

a trabajos de baja productividad, mal remunerados y vulnerables, sin protección social ni derechos básicos o posibilidades de expresarse en el lugar de trabajo. Esta tendencia preocupante la subrayó la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en su informe “Tendencias Mundiales del Empleo de las Mujeres (marzo de 2008)”, elaborado por su secretaría permanente y publicado en ocasión del Día Internacional de la Mujer, el 8 de marzo. En el informe se señala que si bien el número de mujeres empleadas creció en casi doscientos millones en la última década —alcanzando la cifra de 1,200 millones en 2007, ante 1,800 millones de hombres— el número de mujeres desempleadas también creció en el mismo periodo pasando de 70,2 millones a 86,6 millones. El Consejo Nacional de Población (CONAPO) estima que en la actualidad “la población económicamente activa (PEA) asciende a cerca de 43.6 millones. De este total, alrededor de 14.9 millones son mujeres. La tasa de participación femenina en la PEA (que considera las mujeres de 12 años y más de edad) es de cerca de 38 por ciento”. Fuente: Páginas web consultadas: <http://colombia.indymedia.org/news/2008/04/85023.php> y <http://www.conapo.gob.mx/prensa/peafem.htm>

Poder, mujeres y liderazgo: guía incluyente en un contexto global relata a través de la revisión de conceptos, estudios y experiencias las nuevas y renovadas opciones que se han abierto para las mujeres gracias a las movilizaciones que éstas emprenden a partir de la segunda mitad del siglo XX.

El libro integra en un solo texto tres dimensiones: primero, el estudio de los conceptos poder, mujeres y liderazgo, prestando particular atención a las aportaciones de las distintas autoras a los mismos. Segundo, se estudian los liderazgos y ejercicios del poder por las mujeres en distintas partes del mundo a través de presentar los desarrollos recientes en torno a este tema, en particular durante el periodo 2004-2008, haciendo referencia particular al liderazgo colectivo e individual que ellas han construido para enfrentar la violencia de género. Tercero, se presta particular atención a los liderazgos de las mujeres en el ámbito de la violencia.

Cabe destacar que el énfasis del trabajo está en mirar la forma como las mujeres ejercen el liderazgo y el poder, más que estudiar el impacto del poder o del liderazgo en la vida de las mujeres. Nuestro punto de partida es considerar que el poder y el liderazgo de las mujeres son, como cualquier otro fenómeno social, históricamente construidos. Por tanto, esta construcción varía en los distintos contextos geográficos de acuerdo con los procesos políticos y las transformaciones culturales que estén teniendo lugar. Por ende, reflexionar sobre el poder y liderazgo de las mujeres significa aproximarnos a los cambios que ocurren en las mentalidades, en las masculinidades y la organización social que facilitan dicho ejercicio durante los últimos tiempos, a la vez que comprender las limitaciones que este proceso puede tener.

Para ubicar la importancia de los liderazgos de las mujeres y su acceso al poder, podemos destacar que en el breve lapso de 40 años (finales de los años sesenta hasta el presente) en países ricos como Estados Unidos, Francia, Inglaterra y Alemania han surgido amplios movimientos de mujeres que alcanzan importante influencia para diluirse gradualmente durante la década de los años noventa. Llama la atención que, al menos en los países industrializados, a principios de los noventa, se habla de la entrada

del feminismo a una etapa “post feminista” Este término supuestamente denotaría un escenario donde, gracias al cambio en la situación social de las mujeres, la movilización feminista parecía haber alcanzado sus metas y, por ende, la agenda de género, “al haber sido superada”, quedaba relegada a un segundo plano. Irónicamente, en los países pobres, es sólo hasta finales de los noventa cuando los feminismos entran de lleno a la escena política y logran impactar la toma de decisiones, tornando más compleja la evaluación de un pensamiento post-feminista en espacios latinoamericanos o mexicanos.

En este contexto, partimos de revisar las discusiones actuales sobre los temas enunciados para que sean las propias lectoras o lectores de este libro quienes determinen el grado de transformación y las contribuciones que las mujeres han traído al ejercicio y conceptualización del poder y el liderazgo.

La asociación de las mujeres con el tema del poder y el liderazgo requiere una aproximación teórico-metodológica atenta al escenario institucional, económico y político. Para facilitar este ejercicio y familiarizar a lectores/as, estudiantes, instructores/as y personas interesadas con estos temas, cada sección termina con un breve apartado de “Conclusiones”.

El libro ha sido elaborado de manera que cada sección puede ser consultada o leída de manera independiente. Para facilitar la lectura del libro cada sección incluye una sección de preguntas que permite a la lectora o el lector reflexionar sobre los conceptos proporcionados.

El texto puede utilizarse como instrumento de lectura por sí mismo, tanto como base de los talleres que se ofrecen sobre **poder, mujeres, liderazgo** en el Instituto Estatal de las Mujeres de Nuevo León. Sin duda, la organización de estos talleres ejemplifica uno de los hallazgos más importantes de Charlotte Bunch, quien ha sido pilar para la creación de los Institutos de Liderazgo que desde hace 20 años ofrece el Centro Mundial para el Liderazgo de las Mujeres. Específicamente Bunch resalta que la construcción de liderazgos requiere compartir sabidurías y experiencias, tanto como capacitación:

Compartir las herramientas del liderazgo es una condición indispensable para expandir la base de poder que componen todas las mujeres, para compartir el peso de esta tarea y para que prolifere una nueva constelación de activistas mujeres (Bunch, 2002).

Mostrar cómo construyen, sostienen y sustentan las mujeres el ejercicio del poder y el liderazgo es el objetivo de esta obra que brinda una aproximación introductoria. *Poder, mujeres y liderazgo: guía incluyente en un contexto global* abre la posibilidad de encontrar nuevos horizontes para estos conceptos en la práctica en tanto se incluyen casos prácticos de aplicación de los conceptos de poder y liderazgo.

Preguntas de investigación

Para entender cómo construyen, sostienen y sustentan las mujeres el ejercicio del poder y el liderazgo nos planteamos tres preguntas iniciales: ¿Qué se ha escrito sobre poder, mujeres y liderazgo? Segunda, ¿qué sabemos sobre el ejercicio del poder y el liderazgo de las mujeres en el mundo? Y tercera, ¿qué tipo de liderazgos han ejercido las mujeres en el campo de la política?

Para responder a la primera pregunta: ¿Qué se ha escrito sobre poder, mujeres y liderazgo? emprendimos una revisión bibliográfica dirigida a identificar los artículos sobre el poder, mujeres y liderazgo escritos durante los últimos 10 años. Esta revisión incluyó autoras anglosajonas, europeas, asiáticas y latinoamericanas.

La segunda pregunta, ¿Qué sabemos sobre el ejercicio del poder y liderazgo ejercidos por las mujeres? consideramos que requería ser acotada en el tiempo debido a los cambios mundiales ocurridos en la última década. Nuestra revisión bibliográfica comprende artículos o libros científicos basados en trabajo empírico y publicado entre 2004-2008. Este periodo se escogió para conocer hasta qué punto el reciente ingreso de las mujeres a la política ha sido captado por la literatura científica. Este periodo fue seleccionado debido a que es a partir del siglo XXI que se incrementa de manera sustantiva el número de mujeres que acceden al liderazgo político

institucional y, ciertamente, si bien esta tendencia se inicia antes de 2004, era necesario dar tiempo para la evaluación y publicación sobre el impacto del liderazgo de las mujeres en la escena política en sus diferentes ámbitos. Cabe destacar que para ilustrar el liderazgo de las mujeres se construyó, como ya señalamos, un apartado específico donde se muestra cómo las mujeres construyeron un liderazgo respecto al tema de la violencia familiar y de género. Este último apartado es útil para aterrizar el concepto de liderazgo mundial de las mujeres respecto a la violencia, con referencias específicas al caso mexicano durante los últimos 10 años.

Nuestra tercera interrogante es: ¿Qué tipo de liderazgos han ejercido las mujeres en el campo de la política en México? Para atender esta pregunta, con Mercedes Barquet realizamos un estudio de cómo las mujeres mexicanas fueron construyendo un liderazgo colectivo que con los años devino en la construcción de una agenda de género. Este estudio, que forma parte de una investigación más amplia, fue resumido para ser incluido en esta obra haciendo referencia específica a la experiencia mexicana en los últimos 10 años.

Metodología

Nuestras preguntas de investigación se tradujeron en los siguientes pasos metodológicos:

a. Identificar los artículos publicados sobre poder, mujeres y liderazgo desde un punto de vista teórico.

b. Identificar artículos sobre poder y liderazgos de las mujeres ejercidos en el campo de la política para el periodo 2004-2008, recuperando experiencias concretas en distintas zonas geográficas. Para la elaboración de un apartado que relata los liderazgos de las mujeres en el campo de la prevención y tratamiento de la violencia contra las mujeres, se realizaron entrevistas con mujeres que han ocupado un papel de liderazgo teórico y práctico en el área de atención a la violencia hacia las mujeres. Por ejemplo, se entrevistó a Irma Saucedo, María Elena Chapa, Marta Lamas, Marcela Lagarde y Alicia Elena Pérez Duarte.

c. Incluir la experiencia específica del caso mexicano, a través de hacer una revisión general de la construcción de una agenda pública de las mujeres, a través de ejemplificar cómo se construye el poder y el liderazgo en torno a una temática en particular: la eliminación y atención de la violencia contra las mujeres.

A continuación se hace un recuento de los resultados de la aplicación de la metodología:

a. Recopilación de perspectivas teóricas sobre mujeres poder y liderazgo: se realizó una minuciosa búsqueda de autoras cuyos materiales sobre liderazgo —fuesen o no publicados en revistas científicas— son referencia obligada del campo. En esta categoría las siguientes autoras fueron elegidas: Charlotte Bunch, fundadora y directora del Centro para el Liderazgo Mundial de las Mujeres (Center for Women's Global Leadership, Universidad de Rutgers, Estados Unidos); para América Latina, Mala Htun (New School for Social Research, Nueva York) y Sonia Montañó (CEPAL) ambas por sus reflexiones sobre cuotas y liderazgo; por sus reflexiones teóricas sobre liderazgo para el caso español, Almudena Hernando (España). Para el caso de Australia y Nueva Zelanda donde hoy día se manifiestan en mayor medida liderazgos de mujeres que podrían representar una masa crítica están Judith Allen y Hester Eisenstein.

Entre las autoras mexicanas que ha reflexionado sobre liderazgo de las mujeres y ejercicio del poder en ámbitos públicos e institucionales encontramos a: Marta Lamas, directora de *Debate feminista*; Teresa Incháustegui, Universidad Autónoma de la Ciudad de México; María Luisa Tarrés, El Colegio de México; Margarita Dalton, CIESAS Oaxaca y Dalia Barreda (Escuela Nacional de Antropología), cuya obra es reconocida en este campo. Para complementar la búsqueda regional se incluyó a filósofas políticas cuyo trabajo ha contribuido a perfilar de manera más precisa el tema del poder y liderazgo, específicamente se trata de la obra de Susan Moller Okin, Iris Young, Seyla Benhabib y Nancy Fraser.

Con este último criterio identificamos 11 artículos y libros, seleccionados de más de 25 que revisamos.

b. Ejercicio del liderazgo en distintas zonas del mundo: para contestar la pregunta ¿Qué sabemos sobre el ejercicio del liderazgo de las mujeres en el mundo? se revisaron publicaciones de centros especializados en temas de poder mujer y liderazgo. De este modo, se identificaron 300 títulos que integran nuestra bibliografía general sobre poder y liderazgo. Asimismo, se encontraron 106 revistas que publicaban temas de poder y liderazgo, sobre todo desde la ciencia política y la sociología política en inglés y español y en *J Store* se identificaron 103 artículos.

Sin embargo, cuando buscamos acotar la búsqueda para incluir a las mujeres, solamente 20 artículos cumplieron con ambos criterios de referirse al tema poder, mujeres y liderazgos en la arena política, además de haber sido publicados en el periodo 2004-2008.

Con base en la experiencia con *J Store* que arrojó un número limitado de publicaciones sobre poder y liderazgo de las mujeres, se decidió acotar la búsqueda para maximizar el número de artículos que pudiesen ser identificados. Por lo tanto, se dio prioridad a las revistas electrónicas o en papel especializadas en género: *Signs: Journal of Women in Culture and Society*, *American Political Science Review*. De las cuales finalmente seleccionamos 12 títulos para su consulta.

Adicionalmente, se realizó una búsqueda especializada de publicaciones sobre poder, mujeres y liderazgo para el periodo 2004-2008 en librerías electrónicas. En particular, se revisó el acervo de revistas impresas o electrónicas de El Colegio de México, pues cuenta con la biblioteca más especializada en ciencias sociales de México.

Para completar la búsqueda de artículos científicos a nivel mundial, se revisó lo producido por el Instituto para el Liderazgo Mundial de las Mujeres de la Universidad de Rutgers y los materiales producidos por programas de liderazgo de organismos internacionales tales como el Banco Interamericano de Desarrollo.

Revisamos revistas sobre género y mujeres de regiones específicas, tanto a iniciativa personal como a través de *Scopus*, el buscador de artículos científicos más importante actualmente. A través de este esfuerzo encontramos

artículos en revistas tales como: *Australian Feminist Studies*, *Journal of Women's History*, *Genders*, *Australian Journal of Public Administration*, *Women's Studies Journal (New Zealand)* *Women's Studies Journal (India)*, *Gender and Society*, *Difference*, la revista del *African Gender Institute* y *Gender and the State*.

La búsqueda se amplió para incluir los acervos de centros o universidades que juegan un papel regional en definir el tema del liderazgo. De este modo, se acudió al acervo de Católicas por el Derecho a Decidir, del Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer, Centro Flora Tristán de Perú. Debido al limitado número de centros y publicaciones para el continente asiático, se recurrió al acervo de Arrow for Change, centro localizado en Kuala Lumpur, Malasia, así como a las búsquedas enciclopédicas.

En esta categoría identificamos 11 títulos entre libros, revistas y trabajos en proceso, comúnmente referidos como *Working Papers* relacionados con el tema del empoderamiento y liderazgo femeninos.

c. Elaboración de apuntes sobre el liderazgo de las mujeres respecto a la violencia contra las mujeres. Para esta sección se revisaron libros y revistas especializadas en torno a la temática de poder, mujeres y liderazgo respecto al liderazgo construido por las mujeres tanto en el escenario internacional como en el escenario nacional.

d. Reconstrucción histórica de la construcción de liderazgos colectivos para el caso mexicano. Esta sección se elaboró utilizando una metodología politológica, es decir, basada en la revisión de recortes de periódico, entrevistas, reconstrucción histórica y construcción de tramas a partir de conocimientos adquiridos en el área.

e. Revisión sobre los avances recientes en materia de igualdad de género a través de políticas públicas. Para complementar las secciones anteriores del libro, se revisó la literatura internacional y relativa al caso mexicano sobre políticas públicas con enfoque de género, privilegiando el enfoque reciente definido como transversalidad. El mismo consiste en una inserción sistemática de la perspectiva de género, identificando en

un primer momento las ventanas de oportunidad que permitan desarrollar acciones encaminadas al empoderamiento de las mujeres.

Observaciones sobre el contenido del libro

El texto inicia definiendo qué es la política en tanto éste es el campo primordial dentro del cual se analiza la definición conceptual y aplicada de los términos poder y liderazgo, haciendo referencia a la literatura publicada sobre el tema en los últimos 10 años, con énfasis en los artículos encontrados en las literaturas británica y estadounidense, pues son las que han tomado el liderazgo en definir este tema. Un hallazgo importante es que la selección del periodo fue adecuada, pues es durante este periodo que se consolida el cuerpo de categorías políticas dentro de los estudios de género desde la disciplina de la ciencia política. Los escritos elaborados en torno a la concepción de política y poder aportan no sólo una comprensión sobre la situación de las mujeres, más aún, representan un intento discursivo para intervenir en la forma como las mujeres van abriéndose espacios tanto como analistas de la política, cuanto actoras de la misma. Por ejemplo, la sección sobre política incluye una minuciosa discusión sobre temas tales como “masa crítica”, así como la revisión reciente del concepto.

Llama la atención que en el análisis sobre la política existe un tránsito que va desde aproximaciones iniciales elaboradas por autoras —que incluso en muchos casos actuaron como protagonistas en la construcción de movimientos sociales o instituciones que incluyeran el pensamiento y accionar de las mujeres dentro y fuera de la política — hacia la profesionalización del campo de manera más amplia. Entre las autoras incluidas destaca también al menos una cuyos escritos son previos: Hannah Arendt, quien muchas veces ha sido caracterizada como alejada del feminismo, pero que desde mi punto de vista, realiza contribuciones importantes para acercarse al estudio del poder desde las mujeres. Las feministas francesas como Luce Irigaray y Helen Cixous revisaron el concepto de mujer y lo enriquecieron. En tanto estas aportaciones requieren un estudio singular no se incluyen en este libro, aunque se mencione su existencia. Una característica de la literatura escogida es que, aunque fue elaborada en los últimos 10 años, preserva la de buscar establecer conexiones entre la teoría y la práctica. Irónicamente,

estas diversas aportaciones realizadas desde la academia norteamericana, inglesa, francesa, asiática o latinoamericana, comienzan a ser más difíciles de ser retomadas y aplicadas en el contexto mexicano, a medida que la academia latinoamericana parece reproducir vicios ya superados en la academia norteamericana. En México, a diferencia de espacios, incluso de la llamada “torre de marfil” anglosajona donde ya se cuestiona, al menos teóricamente una mayor conexión entre teoría y práctica, hoy día se diluyen en México los puentes entre teoría y práctica para dar lugar a que el área de género se solidifique como un área de sobre-especialización, más que de producción de herramientas conceptuales orientadas a analizar el cambio social.

La segunda sección consiste, como ya hemos señalado, en un análisis del alcance de los trabajos identificados sobre el tema, se enfatiza la forma como las/los autoras/es utilizan el concepto de liderazgo, poder, el grupo de mujeres con el cual trabajaron, el método de trabajo, la región o zona donde tuvieron lugar las conclusiones a las cuales llegaron, haciendo referencia a las ideas y resultados de investigación que se consideraba representaban mejor el campo. Un hallazgo interesante es que en esta literatura identificada no prevalece necesariamente un enfoque feminista reivindicativo: se trata muchas veces de mujeres que aplican categorías y trabajan los conceptos en el ámbito de la investigación y que cuentan con una formación en teoría feminista, género y ciencia política.

La sección sobre liderazgos ofrece, de manera breve, lo hallado en el campo de la violencia contra las mujeres a través de un recorrido histórico-político sobre cómo este asunto se ha insertado en la agenda del género durante los últimos 10 años.

Tres advertencias que los lectores y las lectoras de este libro deben tomar en cuenta son: primero, la limitación principal de este libro es el ser una guía de estudio sobre poder, mujeres y liderazgo. Es decir, justamente para construir el objeto de estudio de la obra es que se “disertaron” dichos conceptos de un *corpus* teórico de gran riqueza, donde el análisis del poder coexiste en los textos con otros temas colaterales que, por los fines propios de esta obra, no se mencionan.

Segundo, es importante destacar que los textos aquí analizados sólo representan la punta del *iceberg* de discusiones y elaboraciones escritas por las mujeres. En tanto que el acceso a la publicación en textos académicos formales es ajena a la mayor parte de las mujeres que trabajan en construir una redefinición de la política. Por tanto, una búsqueda exhaustiva de textos, en su mayoría feministas, requeriría acudir a folletos, panfletos, videos, entrevistas orales, para realmente trazar la genealogía de los términos *poder, mujeres y liderazgos*.

Tercero, si bien en las distintas secciones se trata de incluir a autoras de distintos continentes, particularmente para incluir autoras latinoamericanas, la prevalencia de ciertas tendencias o la sobre representatividad de algunas de ellas está determinada por las contribuciones realizadas, así como por la capacidad de la organizadora de este texto de identificar tendencias.

Primera parte
Aproximaciones al poder,
las mujeres y el liderazgo

1a. Reflexiones sobre el campo de la política visto desde el género

¿Cómo definir y concebir la política que incluya a las mujeres? Para contestar esta pregunta se requiere referirse a cómo la política ha sido concebida por quienes han estudiado el papel de las mujeres en la política. Existen al menos tres vertientes que enfatizan distintos aspectos: primero, la corriente que analiza y documenta la historia de las mujeres en política, a través del estudio de la ciudadanía, participación social de las mujeres en movimientos sociales y, en menor medida, en instituciones tales como los partidos políticos y el Estado. Segundo, la corriente teórica donde participan sociólogas, historiadoras, antropólogas, politólogas, pero, sobre todo, filósofas feministas que elaboran conceptos sobre el significado de la práctica política de las mujeres. Finalmente, existe una tercera vertiente que atiende preguntas tales como: ¿por qué las mujeres han sido excluidas de la política?, ¿por qué sus prácticas no han sido tomadas en cuenta?, o ¿cómo podemos entender sus contribuciones en el terreno de la política? Cada una de estas corrientes adquiere relevancia en la última década a raíz de la multiplicación de foros y espacios donde las mujeres participan. Por tanto, estos estudios se refieren no sólo a movimientos sociales, actores políticos o procesos de gobernabilidad, sino a la inclusión del género en las agendas políticas de partidos, Estados y agencias internacionales, el comportamiento del voto electoral de las mujeres, el avance o retroceso de las candidatas mujeres en la política y el comportamiento de la agenda de género en la esfera pública o política.

Cabe destacar que el punto de partida de estas tres vertientes es la falsa separación entre lo público y lo privado. Es decir, los textos parten de reconocer la permeabilidad de lo privado debido a la incursión del Estado en esta esfera, así como de mostrar que la exclusión de las mujeres de la esfera pública no es sino una forma como las nociones de "lo privado" se preservan en la arena pública.

Romper la falsa dicotomía entre lo privado y lo público significa, de entrada, que la política se trastoca cuando es conceptualizada desde la acción y presencia de las mujeres. Desde el *slogan* "lo personal es político" que refiere cómo las relaciones de poder prevalecen en la esfera de lo privado

y en los intercambios entre las personas, hasta las nociones más recientes que analizan el papel de las mujeres como ciudadanas en las democracias participativas, nos encontramos ante un *continuum* entre lo público y lo privado. En su obra clásica *Hombre público, mujer privada*, Elshetain destaca cómo la esfera pública parte de una recreación de la esfera privada pues la política se construye como ajena y separada a lo familiar donde las interconexiones entre las personas deben reconocerse y son el punto de partida para la interacción humana (Elshtain 1981).

Por tanto, la crítica feminista sobre la política tiene distintos énfasis, sin embargo, los ejes analíticos que comparten estas corrientes y que nos pueden ayudar a dimensionar las categorías *poder, mujeres y liderazgo* son los siguientes: se parte en primer término de mencionar la falsa separación entre lo público y lo privado para poder entender el reconocimiento sobre la marginalidad o subordinación de las mujeres en la política (variando las interpretaciones sobre política como la interpretación de marginalidad o subordinación que ocupan las mujeres). Segundo, se reconoce que la eliminación de las desigualdades entre hombres y mujeres requerirá no sólo el adquirir una igualdad con los hombres, sino el reconocimiento de las diferencias. Tercero, recientemente se muestra la reconfiguración de los discursos y de la organización estatal a partir del impacto de los feminismos. Gracias a este último aporte se ha logrado avanzar en evaluar las acciones específicas emprendidas por los gobiernos en torno a demandas tales como violencia, aborto, sexualidades o derechos. Ejemplo de esta última vertiente son los estudios sobre la salud reproductiva y los derechos, durante la década de los noventa y recién analizada (Petchesky 2003, Ortiz-Ortega 2008, Tarrés 2007).

Una separación que es relevante destacar en el estudio de la política es aquella que distingue entre la relevancia de analizar el impacto o presencia de las mujeres dentro de las instituciones, ya sea mediante estudios de gobernabilidad, ciudadanía o votantes y la que refiere que es indispensable estudiar y establecer las bases de la autonomía feminista. La autonomía ha sido para los movimientos feministas un principio de organización, sobre todo en los inicios del feminismo, pasando a distintas formas de vinculación con los partidos, el Estado y las instituciones en general. El

debate sobre la autonomía feminista tiene lugar en América Latina desde el siglo XIX, sin embargo, en épocas recientes adquiere importancia a la luz de la institucionalización de la perspectiva de género. Sobre todo, a partir de finales de los años noventa en que, de manera singular, las mujeres no sólo consolidaron su papel como objetos sino sujetos de las políticas estatales. Ejemplos sobresalientes de los debates entre feminismo autónomo y feministas institucionales se encuentran en la obra de Gargallo, quien polemiza respecto al impacto positivo de que las ideas feministas fuesen retomadas por las instituciones, cuestionando si en realidad este proceso ha servido para desfundar el movimiento social más importante del siglo XX (Gargallo 2004).

Sintetizando, las aproximaciones críticas al estudio de lo político desde las politologías de corte feminista han tenido una evolución que oscila desde la crítica radical al ejercicio del poder en la esfera de las relaciones interpersonales hasta el análisis del poder dentro de los sistemas de gobierno, sobre todo a raíz de la incorporación, en número significativo, de las mujeres en los Estados, agencias de gobierno y a la cabeza de los gobiernos.

Para dar un alcance sobre cómo estos ejes comunes marcan las discusiones actuales sobre lo político daré un ejemplo para cada uno de dichos ejes. Respecto a la falsa separación entre lo público y lo privado, encontramos un desplazamiento de una crítica inicial que pretendía eliminar esta separación a toda costa, a un reconocimiento sobre la necesaria separación de ambas arenas (Pateman 1985). De este modo, el reconocimiento actual de la necesaria existencia de una esfera privada no redundará, en un reconocimiento de una estratificación entre estas esferas; destaca, en cambio, que es necesario mantener la permeabilidad entre ambas, y señala la necesidad de continuar reflexionando sobre las formas de exclusión, sobre todo para las mujeres, que se derivan de la dicotomía público/privado (Phillips 1998).

Sobre la exclusión de las mujeres de la política que resulta de la dicotomía entre lo público y lo privado, podemos tomar como referencia los debates sobre ciudadanía. Brennan y Pateman muestran, por ejemplo, cómo la supuesta igualdad jurídica para hombres y mujeres entra en contradicciones

cuando se habla de mujeres casadas pues sus relaciones quedan marcadas por desigualdades de género, muchas de las cuales apenas comienzan a ser nombradas, como la violación dentro del matrimonio o la división sexual del trabajo (Pateman 1988). En este contexto, el ejercicio ciudadano de mujeres y hombres adquiere un acceso y significado diferenciado que no puede dejar de señalarse a partir de esta distinción entre lo público y lo privado. Otro ejemplo sería el señalado por Iris Marion Young, cuando destaca que el ejercicio de la "buena ciudadanía", es decir, aquella que pone en práctica la defensa del bien común, requiere colocarse en una posición por encima de las desigualdades de raza, clase o sexo, lo cual es muchas veces difícil para las mujeres (Young 2000). Más aún, en tanto la ciudadanía se define de manera universal, en ocasiones dejando sin revisar que la apropiación de la misma es una experiencia ajena muchas veces a las mujeres, como se ha encontrado para el caso mexicano (Ortiz-Ortega, Amuchástegui y Rivas 2006).

Finalmente, el tema del reconocimiento de la diferencia en la esfera pública es aún controvertido pues, ciertamente, existen casos en los cuales hombres y mujeres necesitan un tratamiento diferenciado a lo largo de su vida. Tal es el caso del cuidado de las mujeres que trabajan durante el embarazo, el otorgar cuotas para las mujeres para compensar la prevalencia de liderazgos de hombres, o en el campo académico, el crear estudios específicos de las mujeres, que son muchas veces vistos como "distorsiones", ya que la producción del conocimiento debería ser universal. El tratamiento de la "diferencia" es una de las vertientes más importantes en la actualidad por dos razones: la primera, porque propone una crítica a la abstracción que ha prevalecido en la ciencia política desde las nociones aristotélicas y que consideraba a los "individuos" agentes neutrales que ejecutaban decisiones racionales cuando, en realidad, esta teorización dejaba de lado de manera específica las "diferencias" que asignaban un género a los individuos. Por tanto, proponer una ruptura con la falsa abstracción es al mismo tiempo reformular la forma como lo público y lo privado interactúan, al mismo tiempo que indicar la necesidad de realizar análisis históricos específicos. Partir de las diferencias históricas situadas, por redundante que pudiera parecer, es el primer paso para emprender un análisis político que toma en cuenta al género.

Ciertamente, reconocer las diferencias no ha sido un ejercicio fácil pues, por un lado, requiere reconocer las cualidades intrínsecas que las mujeres han construido como resultado del papel histórico asignado a los géneros, a la vez que abrir la puerta para una deconstrucción de lo que puede denominarse “la repetición de atributos” en las mujeres debido al papel histórico que ocupan y que si bien facilita que ejerzan el poder de un modo diferente de los hombres, también encajona a las mujeres en roles estáticos. Justamente, los estudios recientes se encuentran en el punto de acumular evidencia empírica alrededor de ambos aspectos y, por ende, aún no se cuenta con evidencia conclusiva, en particular, dada la gran cantidad de información generada desde la genética y las neurociencias que sugieren que en la constitución humana interactúan lo social y lo biológico de tal forma que no se puede establecer una clara separación entre biología e historia, como se pretendió a lo largo del siglo XX.

En el campo de la ciencia política algunas politólogas, como Jean Elshtain y posteriormente Michelle Barret, fueron parte de una discusión pionera sobre el feminismo de la diferencia donde destacaban que las mujeres tienen cualidades innatas de cuidado y facilidad para la intimidad (Elshtain 1981, Barret 1992). En contraste autoras como Judith Butler insistieron en destacar el relativismo cultural del género, que es sobrepuesto a las dimensiones de las sexualidades (Butler 2005). Ciertamente, a raíz de esta discusión se ha abierto la posibilidad de cuestionar las categorías tradicionales de la política como es la noción de “intereses”. El concepto de *interés* es central a la política porque denota el móvil que articula grupos que se organizan para perseguir fines comunes y que, en turno, impactan las instituciones a través de procesos de cabildeo. Por tanto, cuando Iris Marion Young se pregunta si las mujeres se mueven como grupos de interés convencionales o si, en cambio, imprimen otras emociones en la esfera pública, nos encontramos ante un escenario aún no comprendido del todo en el campo de la política y que por ello vale la pena analizar, para entender en qué condiciones las mujeres logran articular intereses o demandas, así como cuáles son las condiciones que les permite acceder a la acción colectiva y a una subjetivización pública diferente (Young 1990).

En cualquier caso y de acuerdo con estas autoras, es necesario repensar el modelo de búsqueda racional de intereses individuales, pues éste no sólo limita nuestro entendimiento de la política, sino ha servido para instaurar una forma de alianza arbitraria e instrumental que convierte a toda asociación política en inestable y que solamente reconoce a las motivaciones individuales y los deseos personales como justificación para participar en política. Frente a este estado de cosas, las autoras proponen el reconocimiento de los cuidados maternos que las mujeres pueden tener ante sus hijos y que crean otra forma de relación interpersonal. La propuesta no es idealizar este modelo como forma de ejercicio de la política, sino más bien, por un lado, proponer que existen otros modelos de interacción humana en base a la cual las mujeres también han ejercido el poder. Por otro lado, insistir en la existencia de estos modelos es una forma de propiciar la construcción de un mundo mejor a través de prestar atención a estas alternativas. En este sentido, e independientemente de la postura adoptada, lo interesante de esta propuesta es el mostrar que la política puede ser transformada y no siempre regulada por estructuras burocráticas basadas en la codificación de intereses de grupos claramente articulados en base a decisiones definidas *a priori* como racionales.

En estas páginas nos hemos referido a las aportaciones realizadas desde el pensamiento feminista que fueron fundantes para las discusiones actuales sobre la inserción de las mujeres en la política.

¿Nuevas opciones para las mujeres en política durante el cambio de milenio?

Los años noventa vieron florecer no sólo un liderazgo intelectual sobre el significado y alcance de la política a raíz de la consolidación de las tendencias enunciadas en el apartado anterior. Más importante aún, durante estos años se materializa un liderazgo colectivo por parte de las mujeres que sacudieron las nociones tradicionales sobre poder y liderazgo. Específicamente, en este periodo las feministas, seguidas de las femócratas, ingresaron a los espacios nacionales e internacionales con una agenda que visibilizaba

demandas tradicionalmente relegadas al campo de la vida privada⁴. Este proceso tiene dimensiones internacionales y nacionales en tanto comprende las conferencias internacionales sobre Derechos Humanos, Población y Desarrollo así como Mujeres, organizadas por las Naciones Unidas, como el acceso a nivel nacional de las mujeres a puestos de elección popular y la creación de instituciones para remediar las desigualdades de género.

La entrada de las mujeres en números significativos a la esfera pública les permitió constituirse como una masa crítica a través de la cual ellas transitan de las enunciaciones teóricas sobre “su derecho a tener derechos” a la participación en la creación de nuevas instituciones –como los Institutos de las Mujeres o el Consejo para Prevenir la Discriminación— que tienen como misión superar la subordinación, victimización y marginalidad experimentada históricamente a través de políticas sectoriales o transversales.

En términos teóricos, estas dinámicas comenzaron a ser teorizadas debido a los distintos niveles de complejidad que conllevan, pues significan cambios políticos tanto como transformaciones culturales. En este contexto, preguntas tales como: ¿qué necesitan hacer las mujeres?, y ¿cuán efectivas han sido en lograr sobreponerse a la invisibilidad, trivialización y burla social que yace a la raíz de la falta de reconocimiento de sus contribuciones y aportaciones como sujetos históricos? se han convertido en centrales.

El estudio de la política y el género se ha convertido en uno sobre el cual en los últimos años se comisionan artículos en las revistas británicas, que suelen ser pioneras en establecer los términos del debate en estos temas (Childs and Krook 2006). Por ejemplo, *Politics*, o *The British Journal of Politics and International Relations*, (La revista británica sobre política y asuntos internacionales) *Parliamentary Affairs* (Asuntos Parlamentarios) o las monografías *Women in Contemporary Politics* (Las mujeres en la política contemporánea), o *Feminizing Politics* (Feminizando la política) son

⁴ Femócratas es un término acuñado desde el feminismo y usado para denominar a mujeres que comparten la perspectiva de género y el cambio social a favor de la equidad e igualdad de las mujeres y ocupan cargos públicos o de toma de decisiones en el sector público o privado y buscan desde estos puestos impulsar dichos cambios. Para un estudio complejo y completo sobre la experiencia de las demócratas en Australia, consultar: Eisenstein Hester, 1996, *Inside Agitators: Australian femocrats and the State*, Filadelfia: Temple University Press.

ejemplos de literatura reciente, referida sobre todo al caso británico, que aún no llega a México, ni siquiera a sus centros de excelencia académica.

Otro ejemplo que vale la pena mencionar es el número de agosto de 2008 de la revista *Signs, a Journal of Women and Culture* (Signos, una revista sobre mujeres y cultura), tradicionalmente dedicada a temas teóricos, dedicó una sección amplia sobre el tema del liderazgo, mostrando que el liderazgo de las mujeres se ha convertido en un tema que requiere ser teorizado. Debido a que este número incluye artículos sobre Nueva Zelanda, Australia, Bangladesh y México, entre otros, se analiza el contenido en la sección sobre liderazgos.

El surgimiento del campo política en intersección con el género y, no sólo del estudio aislado del género y la política, es un fenómeno que se manifiesta de manera singular en los países anglosajones (Mackay 2004). Sin embargo, por el incremento de la presencia de las mujeres en el ámbito de la política a nivel mundial es posible afirmar que esta tendencia aumentará en los años por venir en distintas partes del mundo. Estos desarrollos, sin embargo, no deben dejar de lado el que se trata de un campo que, en general, sigue siendo considerado un nicho académico con recursos escasos o, de acuerdo con algunas autoras, un *ghetto* que carece de reconocimiento intelectual adecuado (Childs y Krook 2006).

En la práctica, el análisis del quehacer feminista requiere incluir el estudio de la entrada de las mujeres a la política a través de espacios marginales, tales como los encuentros feministas; en un segundo momento, a través de las conferencias de Naciones Unidas en el espacio internacional. Recientemente, estos análisis se han expandido tanto a raíz de la conformación de cohortes de femócratas especialistas en perspectiva de género, como debido a la presencia de feministas que luchan por criticar la institucionalización o por el ingreso de mujeres candidatas a puestos de elección popular.

Una aportación significativa de la literatura reciente es la revisión del concepto de "masa crítica" que es ejemplo de cómo puede variar la categorización, la metodología para el estudio de la presencia de las mujeres en política. En breve, la pregunta sobre cómo aproximarse al concepto de masa crítica

es fundamental para entender si el incremento gradual de la presencia de las mujeres se traduce en un cambio de los sistemas políticos o no. De acuerdo con Studlar y McAllister, la presencia de las mujeres suele oscilar actualmente entre un 15 y un 30%, lo cual ha resultado en la incorporación de las demandas de las mujeres en la agenda legislativa así como en los procesos parlamentarios. En contraste, cuando las mujeres no logran cubrir ni siquiera estas "cuotas" encuentran muy difícil avanzar políticamente sus agendas. Sin embargo, debido a que esta cifra comienza a ser rebasada, es pertinente hoy en día examinar si un incremento mayor de las mujeres se traduce en una mayor incorporación de los temas de género (Childs and Krook 2005, Childs and Withney, Childs 2005, Mackay 2004). Ciertamente, el tema del impacto de la entrada de las mujeres a la política fue planteado desde finales de la década de los setenta del siglo pasado por Moss Kanter (Kanter 1977a y 1977b). Sin embargo, es indispensable hoy en día entender cómo conforman las mujeres coaliciones (y no solamente redes clientelistas, como fue la usanza en periodos anteriores o entre grupos políticos feministas o no de atraso político) para entender si estamos, al menos en algunos países ante el cambio de la cultura política. Bien podría ser que, como Kanter lo plantea, la entrada inicial lleve a la conformación de coaliciones seguida por un periodo de individualización donde cada mujer avanzara ya no la agenda del grupo sino buscara cumplir sus metas personales para llegar a una tercera fase donde, al ser las mujeres mayoría, ya no estuviesen dispuestas a ajustarse a las reglas anteriores de un orden masculino (Kanter 1977 a).

Conclusiones

La literatura sobre mujeres en política ha evolucionado de un énfasis sobre lo personal, lo familiar y lo comunitario hacia un interés mayor en el papel de las mujeres en la esfera pública, resaltando las conexiones entre lo público y lo privado que han identificado. En la etapa actual nos encontramos ante un campo que evoluciona en función de las problemáticas que se identifican a nivel empírico y por ello es de gran riqueza pues demuestra que los cambios ocurridos durante los últimos 40 años, así como el incremento en el papel de las mujeres en la toma de decisiones y la redefinición de la política a través de sus prácticas y discursos, es un proceso en evolución de carácter cíclico que recién comienza a alcanzar una estabilidad histórica. Por lo mismo, más que adoptar una postura lineal de acuerdo con la cual pueda considerarse que la mejoría en el estatus social de las mujeres es un logro consolidado, es necesario estudiar la entrada de las mujeres a la política como un proceso caracterizado por logros graduales y retrocesos que aún lucha por establecerse. En este sentido, la creación de una masa crítica de mujeres en puestos de liderazgo es una tendencia creciente que apenas comienza a ser documentada y requiere que se continúe con su estudio.

Por ejemplo, en la medida que las mujeres logren incorporarse al terreno de la política formal en números cuantitativamente significativos podrían ampliarse los márgenes para trastocar la división entre lo público y lo privado, abriéndose otro universo de arreglos familiares y sociales, acompañados de nuevas políticas públicas. Para que estas tendencias se consoliden, será necesario, sin embargo, que los feminismos preserven su capacidad de diálogo e interacción con distintos sectores del movimiento amplio de mujeres. Asimismo, será necesario que la transición hacia la democracia que se experimenta en los países emergentes se consolide y pase de privilegiar la arena electoral para abrir espacio a la consolidación institucional. Esta última deberá estar acompañada de políticas y acciones que amplíen el rango de influencia de instituciones que, como el Instituto Estatal de las Mujeres de Nuevo León, trabajan a favor de transversalizar la perspectiva de género (PG).

En América Latina, puede señalarse que la incorporación de las mujeres a la política formal abrirá un sinfín de opciones sobre cómo y desde dónde retejer las esferas de la política que aún requieren ser exploradas y analizadas. En escenarios como el mexicano donde se ha privilegiado la institucionalización subordinada a la jerarquía de los partidos y del Estado en ausencia de un movimiento amplio de mujeres y donde más bien existen grupos pequeños que ejercen presión y presencia propia en torno a temas específicos (violencia, aborto, sociedades de convivencia, derechos para madres trabajadoras, entre otras) no es evidente aún, sin embargo, qué forma tomarán estas tendencias.

Algunas preguntas para la reflexión son: ¿Hasta dónde las aportaciones de las autoras mujeres al estudio del poder se reflejan en políticas y programas públicos? ¿Un ejercicio de la política basado en reconocer la falsa dicotomía entre lo público y lo privado llevará a un cambio en la organización social que beneficie a hombres y mujeres?

Bibliografía

Barret, Michelle y Anne Phillips, editoras, 1992, *Destabilizing Theory: Contemporary Feminist Debates*, Oxford: Polity Press.

Benhabib, Seyla, 2006, *Las reivindicaciones de la cultura: igualdad y diversidad en la era global*.

Benhabib, Seyla, Judith Butler, Drucilla Cornell y Nancy Fraser, 1997, *Feminist Contentions: a Philosophical Exchange*, Nueva York: Routledge.

Butler, Judith, 2004, *Undoing Gender*, Nueva York y Londres: Routledge,

Diamond, Irene y Nancy Harstock, "Beyond Interests in Politics: a Comment on Virginia Sapiro's "When are Interests Interesting? The Problem of the Political Representation of Women", en Phillips Anne, 1998, *Feminism and Politics*, Oxford: Oxford University Press, pp. 193-202.

Eisenstein, Hester, 1996, *Inside Agitators: Australian femocrats and the State*, Filadelfia: Temple University Press.

Elshtain, Jane, 1981, *Public Man, Private Woman: Women in Social and Political Thought*, Princeton: Princeton University Press.

Gargallo, Francesca, 2004, *Las ideas feministas latinoamericanas*, México, D.F., Universidad Autónoma de la Ciudad de México.

Htun, Mala y Mark Jones, 2002, "Engendering the Right to Participate in Decision-Making: Electoral Quotas and Women's Leadership in Latin America". En *Gender and the Politics of Rights and Democracy*. Edited by Nikki Craske and Maxine Molyneux. Nueva York: Pelgrave: pp. 32-56.

Okin, Susan Moller, 1992, *Women in Western Political Thought*, Princeton: Princeton University Press.

Ortiz-Ortega, Adriana, 2008, "Debates actuales en torno a los derechos sexuales y la ciudadanía sexual. Precarias negociaciones desde los movimientos sociales" en Ivone Szasz y Guadalupe Salas, coordinadoras, *Sexualidad, derechos humanos y ciudadanía*, México D.F.: El Colegio de México, pp. 375-425.

—2006, "Dilemas de la institucionalización en México" en Cámara de Diputados, LIX Legislatura, *Avances de la perspectiva de género en las acciones legislativas*, México D.F.: Editorial Santillana, edición a cargo de Mercedes Barquet, pp. 182-199.

Ortiz-Ortega, Adriana, Amuchástegui Ana y Rivas Marta, 2006, "Porque yo los traje al mundo. La negociación de los derechos de las mujeres en el mundo", en Rosalind Petchesky y Karen Judd (comp). *Cómo negocian las mujeres sus derechos en el mundo. Una intersección entre culturas, política y religiones*. México, D. F.: El Colegio de México, Centro de Estudios de Asia y

África; Centro de Estudios Demográficos y de Desarrollo Urbano, Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer; Programa Salud Reproductiva y Sociedad; Grupo Internacional de Investigación y Acción sobre Derechos Reproductivos, pp. 251-300.

Pateman, Carol, 1988, *The Sexual Contract*, Oxford, Polity Press.

—1985, "Feminist Critiques of the Public/Private Dichotomy," in Benn y Gaus compiladores, *Public and Private in Social Life*, Londres: Croom Helm, pp.31-52.

Phillips, Anne, coordinadora, 1998, *Feminism and Politics*, Oxford: Oxford University Press.

Tarrés, María Luisa, 2006, "The political participation of women in contemporary Mexico 1980-2000", en: *Changing structure of México: political, social, and economic prospects*. Laura Randall, Editorial Armonk, Nueva York y Londres: Editorial Sharpe, 2006.

Sapiro, Virginia, 1998, "When are Interests Interesting? The Problem of Political Representation of Women" en Phillips Anne, 1998, *Feminism and Politics*, Oxford: Oxford University Press, pp. 161-192.

Young, Iris Marion, 2000, *La justicia y la política de la diferencia*, traducción de Silvina Álvarez, Valencia, España: Editorial Universitat de Valencia.

— 1990, *Justice and the Politics of Difference*, Princeton: Princeton University Press.

1b. El poder revisado por las mujeres

El **poder**, un término que las personas se interesan por descifrar para comprender su alcance, efectos y manifestaciones en el mundo moderno que nos rodea. El poder parecería transformarlo todo, en tanto nos brinda las posibilidades de cambiar las cosas, o bien, de sentir que controla y limita nuestras vidas.

Las aportaciones feministas al tema del poder son diversas y una revisión del concepto bien podría consistir en una enumeración enciclopédica, referencias a cientos de autoras y listas interminables sobre atributos posibles del poder. Este texto adopta una perspectiva diferente: más que realizar una presentación exhaustiva de posibles definiciones, se propone que el acto de teorizar puede ser visto como un esfuerzo por destilar y recuperar el sentido de las ideas para propiciar la aplicación actual del concepto de poder o cualquiera de las otras categorías que componen este libro. Por tanto, se hace referencia a las discusiones sobre **poder** que han tenido lugar durante las últimas dos décadas dentro del campo de las ciencias políticas, con un fuerte acento en la literatura anglosajona, latinoamericana y asiática, debido a que entre éstas ha ocurrido un importante intercambio intelectual.

Tomando en cuenta las salvedades antes enumeradas, identificamos los puntos de encuentro y separación entre las nociones clásicas del **poder** y las aportaciones feministas, así como la evolución del poder dentro del corpus feminista. En tanto nos encontramos en una etapa histórica en que las mujeres acceden de manera significativa al poder institucional tanto al convertirse en jefas de Estado como en calidad de ministras, diseñadoras de política, líderes políticas, entre otras categorías, damos énfasis a las interpretaciones que incluyen el análisis del poder institucional.

Para propiciar una mayor profundización y dar mayores elementos a esta discusión, el libro incluye un anexo sobre las corrientes principales que integran el estudio del poder como categoría⁵.

⁵ En este apartado se revisa de manera específica y breve el concepto de poder dentro de una trayectoria clásica que se origina antes del siglo XX e incluye a pensadores como Aristóteles y Maquiavelo. Es decir, el apartado va más allá del siglo XX para mostrar conceptualmente la influencia de las ideas de los

En países en transición hacia la democracia, donde la fragilidad institucional es la norma, es importante partir de la noción del poder como búsqueda de la libertad que la filósofa europea Hannah Arendt plantea. Las nociones de Arendt permiten establecer conexiones entre la política y el poder, pues la autora ofrece un andamiaje que tiene como punto de partida la pregunta *¿qué es la política?* De acuerdo con la filósofa española Fina Burlés, es pertinente hacer esta pregunta a raíz de las experiencias políticas del último cuarto del siglo XX, cuando estallaron muchas de nuestras viejas categorías de comprensión y estándares morales, evitando en todo momento transformar la dificultad en inofensiva.

La definición de la política como libertad que Arendt ofrece puede ser vista como punto de partida para las reflexiones feministas contemporáneas sobre el poder pues, si bien su trabajo retiene la falsa dicotomía entre lo público y lo privado, traspasa las viejas reflexiones que fijan nociones estáticas sobre lo que es la política a través de establecer conexiones entre acción, palabra y revelación, para plantear la política como un espacio donde el poder puede llevar al cambio. Adicionalmente, Arendt es importante en tanto su construcción teórica intenta replantear los conceptos políticos desde las experiencias concretas.

Arendt plantea que las personas se comprenden a través del habla, pues sólo hablando se comprende el mundo y de este modo se puede establecer que el mundo es lo que está entre nosotros/as, lo que nos separa y une. Es fundamental comprender qué es la acción, como forma de acercarnos a comprender el poder como relación social. De acuerdo con Arendt toda acción cae en una red de relaciones y referencias ya existentes, de modo que siempre alcanza a ir más lejos y pone en acción y materializa más de lo que el agente podría prever. Al acentuar el carácter de revelación de la acción y su incontrolabilidad y precariedad, nos encontramos con que la acción es más que voluntad, motivos, objetivos. Es este carácter lo que hace que la acción conlleve un principio de libertad y no sólo de necesidad. Más aún, el hasta cierto punto impredecible resultado de la acción, se convierte en principio político y no acto privado, pues la acción sólo se constituye como

pensadores clásicos en autores de este último siglo como Weber, Foucault, Poulantzas o a recientes aproximaciones al ejercicio del poder en el trabajo de John Rawls, Richard Rorty y otros integrantes de las corrientes contractualistas y comunitaristas.

tal en la interacción con los demás. En este contexto, el poder representaría la búsqueda de la libertad que ocurre en la medida en que las personas son capaces de revelarse a sí mismas en las interacciones con los demás. Como señalaremos más adelante, la búsqueda de libertad y de capacidad de construir una voz propia es un tema central en las nociones feministas sobre el poder.

Otra contribución significativa de Arendt que permite situar mejor el alcance del pensamiento feminista sobre poder, es el establecer de manera original las bases de la democracia deliberativa. Ésta se refiere a la democracia donde, a través del intercambio entre las personas, se establecen normas, procedimientos, leyes e instituciones. Se trata de un modelo clásico de la filosofía aplicado a la política para superar preconcepciones⁶. Frente a las nociones estáticas sobre la política, Arendt establece las conexiones entre acción, palabra y revelación. Por ello, su construcción teórica rastrea los conceptos políticos hasta llegar a las experiencias concretas y políticas que les dieron vida. En tanto las feministas (teóricas o involucradas en el cambio social de manera directa) se plantean en su construcción sobre la política partir de la experiencia personal (o al menos tenerla como un referente primordial) para alcanzar la política, el enfoque de Arendt es útil pues significa un recorrido inverso en torno a esta misma búsqueda, ya que parte desde la política hacia lo personal.

En la democracia deliberativa la política se construye a través de la acción y la palabra. A diferencia de la labor que realizan los seres humanos o el trabajo que tiene un carácter productivo, la política requiere de la palabra. En la medida que las personas perciben el mundo de distintas maneras, es a través de la palabra que pueden construir un mundo común. Por tanto, acción es la incursión en el mundo con los otros. Arendt plantea que las personas se comprenden a través del habla pues sólo hablando se comprende el mundo y, de este modo establece que el mundo es lo que está entre nosotros, lo que nos separa y une. Sintetizando, para Arendt la política se construye a través de la acción y la palabra. A diferencia de la labor que realizan los seres humanos o el trabajo que tiene un carácter

⁶ Deliberar, según el diccionario de la Enciclopedia Británica significa: "considerar atentamente el pro y el contra de nuestras decisiones antes de realizarlas".

productivo, la política requiere de la palabra. En la medida que las personas perciben el mundo de distintas maneras, es a través de la palabra que pueden construir un mundo común. Por tanto, la acción es la incursión en el mundo con los/las otros/as y, es por ello la base de la democracia deliberativa.

Para mediados de los años ochenta, Nancy Harstock escribe en Estados Unidos una importante crítica al concepto de poder manejado por Arendt. En tanto Harstock desea construir una teoría del poder que resalte las contradicciones que plantea la acumulación capitalista, esta autora plantea cómo en Arendt existe una tendencia a reducir las oposiciones y las tensiones al construir una visión de la comunidad política concebida como un mundo común en que el individuo se encuentra con los/as otros/as mientras es capaz de distinguirse a sí mismo. Las críticas de Harstock a Arendt incluyen el plantear que la relación entre poder, comunidad y acción de Arendt era idiosincrática, pues su filosofía política remitía a un análisis de la *polis*, tal y como fue definida por los griegos.

Harstock parte de las nociones planteadas por Lukes sobre el poder. De acuerdo con Lukes, autor estadounidense, el poder es sobre todo una forma de imposición y dominación. Éste es ejercido por el gobierno de tres formas: poder de decisión, poder de no decisión y poder ideológico. El primero se refiere a la manera como los gobiernos toman decisiones en consulta con la oposición y con la opinión pública. El poder de no decisión es el que se ejerce al excluir temas claves de la agenda. El tercero, y más controvertido, se refiere a la capacidad de influir sobre las personas y sus deseos para hacerlas necesitar o desear cosas que pueden ser ajenas y opuestas a su beneficio. Las aportaciones de Lukes radican en la inclusión de intereses subjetivos como de intereses "racionales" en el ejercicio del poder y control de la agenda política; segundo, este autor reconoce el papel que puede tener el pensamiento no sólo para incluir, sino para articular ideológicamente las decisiones. Finalmente, su planteamiento implica el reconocimiento de los conflictos latentes que pueden tener forma dentro de la política formal o aun estarse gestando fuera de ella en la sociedad. Por tanto, el ejercicio del poder no sólo es el enfrentamiento y control de grupos articulados en función de intereses específicos, sino la capacidad de ver los conflictos

antes de que éstos se manifiesten. Un elemento adicional del pensamiento de Lukes que vale la pena destacar es que este autor argumenta que, para entender el poder, se requiere reconocer la estructura social dentro de la cual opera éste. Es en base a este conjunto de ideas que Harstock se referirá al poder ideológico para analizar cómo las mujeres apoyan el patriarcado, así como al carácter colectivo del ejercicio del poder.

Las críticas de Lukes, compartidas por Harstock, son significativas pues reflejan cuestionamientos propios de un momento histórico en que se requirió una reflexión sobre los sistemas políticos, en tanto éstos adquirirían mayor complejidad sobre todo a raíz de la masificación de las sociedades y la importancia que van adquiriendo los medios de comunicación. Adicionalmente, la concepción del poder de Harstock es significativa porque representa un intento por establecer las referencias concretas al sistema político, ligada al sistema económico *per se*, sin subordinar lo político a la dimensión económica capitalista, desde una perspectiva feminista⁷. Harstock presta particular atención a la categoría poder en un momento histórico — la década de los setenta y hasta mediados de los ochenta— en que los análisis marxistas dominaban la teorización feminista. Dentro del espectro marxista feminista, no sería sino hasta finales de los años noventa que se iniciaría una discusión sobre cómo las transformaciones de las condiciones materiales podrían llevar a las mujeres a ejercer sus derechos. Es decir, se abrirían las compuertas para el tratamiento del tema de ciudadanía, derechos y justicia social. Esta tendencia estaría representada, en la escena internacional por autoras como Gita Sen (India), Sonia Correa (Brasil) y Rosalind Petchesky (Estados Unidos).

Pese a las críticas de Harstock a Arendt o a los autores que centran su atención en la democracia deliberativa, Andrea Dworkin, autora estadounidense, construye su noción de poder en referencia a las dificultades de las mujeres de contar con voz propia en la esfera política, que es una de las grandes dificultades para acceder al poder:

⁷ Para situar a Arendt históricamente, es importante recordar que fue una mujer judía intelectual que escribió antes y después de la Segunda Guerra Mundial. Por tanto, sus escritos tienen como referencia un intento por recuperar el sentido de la política frente al totalitarismo y son una crítica a la desmoralización de la política.

La transformación del yo en nosotros, construida en el espacio de la deliberación política enmascara formas sutiles de control.

Por ello, las feministas que buscan llamar la atención sobre la desigualdad del acceso al poder entre hombres y mujeres señalan las formas como las mujeres son silenciadas, animadas a sintonizar sus deseos con los de los demás, y escuchadas como que dicen "sí" cuando en realidad quieren decir "no". Mansbridge, quien también escribe desde Estados Unidos, llamará la atención sobre la necesidad de repensar quiénes y cómo participan en las democracias deliberativas. De acuerdo con Mansbridge, los teóricos hombres tienden a concebir la democracia como deliberación de intereses; en contraste, las feministas ponen un nuevo énfasis al plantear que la deliberación comprende no sólo una postura propia sino la representación y consecución del bienestar de otros/as, enfatizando la dimensión de persuasión en el ejercicio del poder (Mansbridge 1998).

Directamente conectado con el trabajo de Mansbridge se encuentran las reflexiones de Bourque y Grossholtz, quienes cuestionan la tendencia de la ciencia política de explicar las disparidades en la participación política de los grupos en desventaja social, considerándola un reflejo de su posición social y las concepciones y asociaciones que se derivan de ocupar esta posición. Es decir, lejos de asociar un comportamiento, valores, ideas e identidad cultural de los grupos desprotegidos con su estatus social que los lleva, en turno, a no poder salir de la misma, Bourque y Grossholtz proponen un cuestionamiento de la distribución del poder y los privilegios en la sociedad que sacude de raíz la definición de política, pues pone en tela de juicio las formas de representación y el acceso a las mismas (Bourque y Grossholtz 1998).

Respecto a las aportaciones al análisis del poder en América Latina, podríamos decir que desde principios de la década de los noventa, la feminista Mireya Toto organizó espacios de discusión sobre la obra de Michael Foucault. Las contribuciones de Toto destacaron la construcción de sujetos jurídicos a partir del reconocimiento del carácter productivo del poder. De acuerdo con Foucault, el poder produce a los sujetos que luego habrá de representar jurídicamente. Por tanto, las nociones jurídicas no

sólo derivan un poder sino lo crean a través de la regulación que hacen de la vida jurídica. En este sentido, el poder no actúa sólo como prohibición o forma de regulación o control sino de protección de los sujetos fabricados. Es decir, la fabricación, reproducción y definición de sujetos en base a las necesidades de las estructuras implica también el uso del lenguaje. Este análisis significaría, en el caso de las mujeres, que lo que está en juego no sólo es la marginalización y exclusión de las necesidades de las mujeres del orden jurídico sino su representación en la palabra. Estas afirmaciones fueron clave para que las feministas mexicanas, en particular, las integrantes del Movimiento Nacional de Mujeres (MNM) articularan un discurso sobre la violencia hacia las mujeres.

En épocas más recientes puede mencionarse que durante el Cuarto Encuentro Feminista Latinoamericano que se llevó a cabo en Taxco en 1987, las feministas continuaron elaborando y ampliando la discusión sobre poder definiéndolo como “poder sobre”, “poder con”, “poder desde dentro” y “poder para”. Este encuentro feminista representó un punto de inflexión debido a que fue durante esta época que alcanzó un mayor arraigo tanto la discusión sobre poder, como la relativa a la diversidad entre las mujeres. En su conjunto estas formas de interpretación sirvieron para concebir el poder como productivo, creador, facilitador, generador y para superar el acento en el poder como dominación (Deere y León 2002)⁸. Lamas, autora feminista, destaca que durante el encuentro de Taxco se vencieron mitos para superar el enfoque de que a las feministas no les interesaba el poder; asimismo permitió establecer críticas contra la manera de negación del poder y victimización de las mujeres que dominaba los enfoques feministas (Lamas 1998).

⁸ De acuerdo con León, “el ‘poder para’ sirve para catalizar el cambio cuando una persona o un líder de grupo galvaniza el entusiasmo y la acción de otros. Es un poder generador o productivo, un poder creador o facilitador que abre posibilidades y acciones sin dominación; es decir, sin el uso del ‘poder sobre’. El ‘poder para’ se relaciona con el ‘poder con’ en cuanto permite que se comparta el poder. Se manifiesta cuando un grupo genera una solución colectiva para un problema común, permitiendo que todas las potencialidades se expresen en construcción de una agenda de grupo que también se asume individualmente. Sirve para confirmar que el todo puede ser superior a la suma de sus partes individuales. Otra forma de poder positivo y acumulativo es el ‘poder desde dentro’, o el ‘poder interno’. Se basa en la generación de fuerza desde el interior de uno mismo y se relaciona con la autoestima. Se manifiesta en la habilidad para resistir el poder de otros al rechazar las demandas no deseadas. También incluye el reconocimiento, que uno obtiene a través de la experiencia, de cómo se mantiene y reproduce la subordinación de la mujer” (León 2002, página 31).

Las aportaciones feministas al análisis del poder impulsaron la realización de estudios empíricos. Diana Deere, académica de origen cubano radicada en Estados Unidos y Magdalena León, colombiana, contribuyen a través del estudio de la posesión de la tierra; su punto de partida fue argumentar que las feministas latinoamericanas había mostrado un desinterés respecto al poder debido al ejercicio del mismo en la región que solía reducirse al “poder sobre”; esta autoras coincidían en que era necesario ir más lejos pues el evitar la discusión sobre el poder reforzaba el que las mujeres fuesen vistas como víctimas de la sociedad por carecer de poder. Para mostrar que el acceso a los recursos da poder a las mujeres, estas autoras adoptaron un enfoque novedoso: estudiaron cómo en la región la posesión de tierra jugaba un papel clave en que las mujeres campesinas adquirieran el poder que les permitiera emprender negociaciones dentro del espacio familiar o establecer un mejor papel social para ellas mismas. Retomando los planteamientos de Agarwal, León y Deere demuestran que la posesión de bienes materiales juega un papel importante en la habilidad de las mujeres de tener el poder, capacidad y habilidad de actuar autónomamente, o de poder expresar sus propios intereses en las negociaciones que afectan su propia vida o la de sus hijos/as (Deere y León 2002).

Hacia finales de los noventa, Lagarde, académica feminista mexicana, realiza otras aportaciones al análisis del poder a través de la categoría “poderío”:

“Las mujeres quieren el poder”. (Lagarde 1999).

De acuerdo con Lagarde, las mujeres desean un poder no convencional que les permita trastocar el orden que las ha mantenido sujetas y oprimidas durante siglos. Por lo tanto, frente a la noción tradicional de poder, Lagarde se propone construir un poder basado en la afirmación. Esta noción es paradigmáticamente diferente porque se compone de una serie de soportes, recursos y condiciones vitales para vivir sin riesgo el riesgo de ser mujer. Éstos consisten de:

- a. respeto a su integridad sin ser vulneradas por ser mujeres;
- b. tener acceso a los diferentes lenguajes y espacios de expresión;

- c. acceso a los recursos y bienes para satisfacer necesidades;
- d. contar con capacidad para intervenir en los procesos de toma de decisiones y,
- e. estar en igualdad de condiciones que los hombres.

De este modo, las mujeres podrían construir su poderío basado en encontrar “correspondencia de soporte y afirmación en el mundo” (Lagarde 1999). De acuerdo con este enfoque, atento a la lectura e interpretación de Simone de Beauvoir sobre la construcción social de la mujer, Lagarde propone que tener poder significa el que las mujeres no se sientan extrañas en el mundo que les es propio. De este modo, el poder sirve a las mujeres para convertirse en actrices de sus propias vidas, con capacidad de construirse como sujetos históricos en la búsqueda y construcción de la libertad. Las conexiones entre democracia y “poderío” de las mujeres son establecidas por Lagarde al mostrar que en las sociedades donde se han desarrollado con mayor profundidad los procesos de democratización, las mujeres han logrado conseguir mejores condiciones de vida, mayores oportunidades y derechos.

Las afirmaciones de Lagarde generan una plataforma importante para el ejercicio del poder en momentos en que las mujeres mexicanas logran, a través de las leyes de cuotas y el cambio institucional, tener una entrada a la política formal. A nivel empírico la correlación entre deterioro económico y democratización en América Latina, conlleva la ampliación de esta política a través de los vasos comunicantes que se establecen entre las mujeres de base y las mujeres con cargos de representación popular. El reconocimiento sobre la especificidad de la frágil transición hacia la democracia en México lleva a otras autoras a identificar que las mujeres se van constituyendo en sujetos de derecho, en medio de procesos incompletos de democratización, tanto como envueltas en una profunda crisis económica que las ha lanzado fuera del espacio de lo doméstico donde se encontraban divididas para reconocerse con las otras en espacios comunitarios y de participación social (Ortiz-Ortega, Rivas y Amuchástegui, *Op. cit.* 2006). De estos hallazgos se concluye que existe un proceso incompleto de empoderamiento, ya que ha sido a través de la necesidad que las mujeres acceden a los derechos, por lo tanto, las transformaciones en las relaciones sociales pueden experimentar

rupturas y discontinuidades que dificultan hablar del “acceso de las mujeres al poder”.

En la escena internacional los análisis discursivos adquieren vigencia a medida en que el cambio paradigmático en la concepción del desarrollo, la pobreza y la planificación familiar incluye a los sujetos mujeres. Distintas feministas retoman el planteamiento del filósofo francés Michael Foucault sobre el poder como una relación social, para destacar que la forma en que el uso de la palabra y la ausencia de la misma marcaban las relaciones de poder. En tanto, la crítica feminista del ejercicio del poder en las relaciones interpersonales se inicia en los años sesenta, no se podría decir que es a partir de Foucault que las autoras feministas retoman la noción del poder como una relación social. Sin embargo, es cierto que a través de las complejidades de las categorías aportadas por Foucault los enfoques feministas se enriquecen, por ejemplo, a través de la aplicación de la categoría de resistencia (Petchesky 1998), del reconocimiento de las relaciones de poder entre mujeres (De Lauretis 1987) y del ejercicio de la violencia entre mujeres (Saucedo 2007).

La recuperación del análisis foucaultiano del poder permitió mostrar el poder que se manifiesta en los intersticios de la interacción humana, prestando particular atención a la relación entre hombres y mujeres, para luego expandirlo a las relaciones intra géneros y mostrar las relaciones entre las mujeres.

Las articulaciones feministas del poder como relaciones sociales, así como el reconocimiento de los derechos de las mujeres como derechos humanos, a principios de los noventa, facilitó la codificación de la violación dentro del matrimonio o el acoso sexual, mostrando que no podía seguirse interpretando que cuando las mujeres decían “no” en realidad querían decir “sí”. Sintetizando, fue central la referencia a una concepción del poder basado en el reconocimiento del poder como relación social y no anclada en determinadas instituciones o agentes sociales sino en permanente proceso de expansión. Ésta permitió reconocer el valor desigual que persiste en cada acto e interacción humana. Aplicado al campo feminista, esta reflexión sentó la base para reconocer las relaciones desiguales que valoran de modo diferencial lo que hombres y mujeres realizan.

Otros ejemplos de corrientes cercanas a la crítica del discurso o dedicados al análisis del uso de la palabra en la construcción y ejercicio del poder se encuentra en la escuela de "análisis crítico del discurso" (CDA, por sus siglas en inglés). De acuerdo con este enfoque los discursos son espacios lingüísticos, prácticos y de acción que ilustran el acceso desigual al poder. El análisis crítico del discurso, que tiene como antecedente el énfasis de Arendt en el uso de la palabra, gana preeminencia a finales de los años ochenta en Europa, muestra un conglomerado de enfoques que analizan la relación "opaca" entre el poder, la dominación y el lenguaje (Wodak 1995). El análisis crítico del discurso ofrece una alternativa para explorar la relación entre sociedad y lenguaje, así como entre el análisis de los contenidos y las prácticas analizadas (Wodak 1997). En tanto los análisis críticos del lenguaje muestran que éstos son construidos socialmente y condicionados por las estructuras de poder, se podría argumentar que en el campo del género ilustran cómo y qué se nombra del quehacer de las mujeres⁹. De este modo, se confirma que los discursos son producidos, circulados, distribuidos y consumidos por las sociedades. De acuerdo con este enfoque no sólo es importante analizar el vocabulario, gramática, cohesión interna o estructura textual de los discursos, sino los actos mismos del habla, su intertextualidad, la coherencia social que adquieren para tener una visión más compleja del papel de los discursos en nuestra vida. Finalmente, el análisis del discurso es relevante por su papel en construir lo que se denomina como "hegemonía". De acuerdo con el filósofo italiano Gramsci, la hegemonía se refiere al poder que se construye a través de las alianzas y de la integración de clases y grupos a través del consenso, de tal forma que la articulación y rearticulación de los mandatos es parte fundamental de la constitución de dicha hegemonía. Por tanto, los cambios en la hegemonía se pueden documentar también a través de cambios discursivos que pueden y deben ser interpretados de forma "intertextual", es decir, en interacción con otros textos y con el momento social en el cual son leídos, interpretados y aplicados. De ahí que la emergencia de nuevos discursos sobre la mujer, en este caso, nos hablen de las luchas por establecer nuevas normatividades, formas de control y permiten la emergencia de nuevas formas de resistencia y acomodo frente al poder.

⁹ Fairclough, retomando a teóricos europeos como Gramsci, Foucault y Derrida, propone su propia teoría sobre el discurso y propone una revisión crítica de las ya existentes. (1992b, 1995b), Chouliaraki y Fairclough (1999). Otros autores que trabajan este tema son Van Leeuwen (1993), Van Dijk (1993a, c, 1997), y Wodak (1995, 1997).

Algunas aplicaciones del análisis actual del discurso pueden realizarse a través de establecer las conexiones entre nuevos discursos sobre “lo femenino” y el poder en relación dinámica con procesos tales como democratización, globalización, cambio tecnológico y, a nivel intermedio, cambios en la conformación comunitaria y familiar, a través de los cuales las personas construyen e interpretan su realidad social.¹⁰

Otras aplicaciones del análisis del discurso al tema del género se encuentran en los estudios sobre la representación de las mujeres, tanto en los llamados Estudios Culturales como en los estudios sobre los medios de comunicación.¹¹

En el campo del análisis feminista en la política, sobresale el trabajo de Rosalind Petchesky, politóloga feminista estadounidense e integrante del movimiento internacional de mujeres. Esta autora retrabaja la noción foucaultiana de poder como relación social para aplicarla al escenario cambiante de los años noventa. De acuerdo con esta autora la constante exposición del feminismo a los organismos internacionales permitió que para el año 2000, durante los eventos previos y posteriores a Cairo+ 5 o Beijing +5, el feminismo rearticulara sus esfuerzos no sólo para entender cómo la privatización, la desregulación del capital internacional o los patrones desiguales de comercio afectaban a las mujeres.¹² Más aún, formaron coaliciones que integraban de manera más nítida las conexiones entre las dinámicas macrosociales y las demandas de las mujeres. (Informes de Dawn 2000-2002, citado en Petchesky 2003).

¹⁰ El análisis crítico del discurso, se compone de las contribuciones de la semiótica, retórica, etnografía, teoría del conocimiento, el análisis de la conversación y, más recientemente, el análisis de imágenes visuales o formas multimedia. Ver, por ejemplo Wodak 1995, Van Leeuwen y Wodak 1999. El análisis del discurso comprende diferentes metodologías y niveles de integración o aislamiento del entorno social para incluir —o no— a los actores sociales o instituciones para privilegiar las formas lingüísticas. Chouliaraki y Fairclough 1999:17; Van Leeuwen 1993, 1996; Van Dijk 1995.

¹¹ Algunos trabajos que se especializan en la representación de las mujeres son: Talbot 1992, así como el trabajo de Teresa de Lauretis, 1994.

¹² La obra de Petchesky ilustra cómo el lenguaje institucional ocupa un lugar prominente en el análisis de las prácticas institucionales de hospitales, por ejemplo, en torno a la relación médico-paciente, el funcionamiento de las burocracias y el papel de la escuela en la formación. (Hall et al 1997), así como (Sarangi y Slembrouck 1996).

Adicionalmente, retomando a esta autora, plantea que el discurso de derechos humanos — sobre el cual se discutió y dio mayor visibilidad a la plataforma de género durante las conferencias de Naciones Unidas que tuvieron lugar durante la década de los noventa — es un andamiaje marcado por el poder y no un cuerpo fijo de principios integrados por actores racionales (Cheha 1997). Petchesky argumenta que los derechos humanos no pueden verse solamente como “herramientas” a disposición de los y las desposeídos/as frente a sus opresores/as. Más bien, los derechos humanos son un campo discursivo inmerso en relaciones de poder que operan dentro del dominio de relaciones racializadas, con marcajes étnicos, desigualdades de género y dentro de un sistema capitalista global. Por lo mismo, los derechos humanos se encuentran en un proceso constante de realineación y cambio, dentro del cual las transformaciones de género no pueden verse al margen de estas dinámicas de poder, sino inmersas en ellas (Petchesky 2003).

Cabe destacar que si bien el análisis de Foucault abrió posibilidades para nuevas reinterpretaciones feministas, también debemos destacar que a mediados de los noventa Harstock plantearía las limitaciones del análisis foucaultiano para las mujeres, pues de acuerdo con esta autora, Foucault establece que el poder puede ser desestabilizado y resistido pero nunca transformado (la desestabilización conlleva nuevas formas de reorganización del poder). Adicionalmente, la argumentación de Foucault destaca que el poder es permanente, repetitivo y que se auto reproduce, implica que no es una cosa en sí misma sino que existe a través del ejercicio del mismo. Es desde este reconocimiento que Foucault rechaza la idea de “transformación social” presente en la visión marxista a la cual se adhiere Harstock. Adicionalmente, la nula referencia al ejercicio desigual del poder institucional, así como a las relaciones entre hombres y mujeres lleva a Harstock a plantear que en esta visión se minimiza el ejercicio desigual de poder entre hombres y mujeres que tiene rasgos sistemáticos (Harstock 1990).

Resumiendo: en las décadas de los ochenta y noventa el poder es analizado desde distintas perspectivas y en diversas partes del mundo por las autoras feministas. Estos análisis son antesala o, como en el caso de Petchesky,

paralelos a las reformulaciones que se encuentran enmarcadas en lo que se conoce como la literatura de empoderamiento. La siguiente sección refiere los rasgos distintivos de dicha literatura, con referencia específica al empoderamiento en la esfera política.

Empoderamiento: definiciones básicas

Una característica que permea la literatura feminista sobre poder es revisar las conexiones comunitarias del poder para replantear esta categoría. Es a partir de este reconocimiento que se enfatizan las definiciones del poder como energía transformadora y posibilidad de cambio. Un ejemplo privilegiado de esta reflexión es el desarrollo de la categoría *empoderamiento*. Los planteamientos iniciales sobre empoderamiento fueron elaborados por varias autoras, pero de manera destacada debe mencionarse el trabajo de la inglesa Caren Young y de Gita Sen, de la India, quienes plantean que este concepto debe llevar a desarrollar una estrategia liderada por mujeres del tercer mundo para cambiar sus vidas, al mismo tiempo que desarrollar un proceso de transformación social, que es el objetivo último del movimiento feminista. En este sentido, podría destacarse que el empoderamiento conlleva una aplicación del concepto para incluir la representación como elemento primordial.

Una segunda aportación del concepto de empoderamiento es la inclusión explícita de las precondiciones del empoderamiento: entre éstas encontramos la creación de espacios democráticos y participativos, así como la organización de las mujeres en agrupamientos colectivos. Establecer el empoderamiento como proceso le permite a Young enriquecer la definición destacando que éste consiste en una alteración fundamental en las relaciones, procesos y estructuras que sostienen y reproducen la posición subordinada de la mujer (Young 1993).

Es Srilatha Batliwala, intelectual de la India, quien mejor articula el concepto al referirlo como la capacidad de las mujeres de cuestionar las relaciones de poder existentes y el proceso mediante el cual las mujeres ganan el mayor control sobre las relaciones de poder existentes (Batliwala 1983 y 1994). El concepto de Batliwala, que tiene como antecedente las nociones sobre empoderamiento de Sen y Young, informó de manera destacada a

la agenda feminista internacional justo durante la década de los noventa, cuando las corrientes del feminismo liberal y marxista lograron conjuntar esfuerzos a favor de un cambio institucional que colocara las demandas de las mujeres pobres al centro del debate de las agencias internacionales y los gobiernos del mundo. Es decir, colocando y articulando los principios de la justicia social y a los principios de la democracia deliberativa a favor de las mujeres.

En la práctica, la noción de empoderamiento marcó muchos de los programas y acciones de las agencias internacionales. Cabe destacar, sin embargo, que se desataron procesos parcialmente comprometidos con un proceso político amplio y orquestado desde los sujetos mujeres. Por ejemplo, el empoderamiento ha sido base de programas de concienciación con distintos matices políticos, psicosociales, económicos y de trabajo social; gran parte del trabajo de empoderamiento ha consistido en dinámicas de trabajo grupal donde un/a facilitador/a diseña intervenciones para que el grupo vaya adquiriendo conciencia de su contexto vital, desarrolle habilidades y capacidades y gane un control sobre sus vidas. Clave para el empoderamiento es la comprensión de que el poder no viene de fuera sino del reconocimiento de las propias capacidades. De acuerdo con Taliaferro, cuando el poder es otorgado por uno u otro grupo oculta un intento de mantener el control (Taliaferro 1991).

Srilatha Batliwala desarrolló su propia definición de empoderamiento mediante el estudio de programas de empoderamiento de mujeres, prestando atención al Desarrollo Rural Integrado (DRI, por sus siglas. Éste consiste de intervenciones económicas, toma de conciencia y organización de mujeres) y el apoyo en investigación, capacitación y recursos. La autora prestó particular atención a la dimensión cultural y sus interrelaciones con la clase, el género y, en el caso de India, la casta. De este modo, la contribución principal de Batliwala es que el empoderamiento no sólo se deriva de un desarrollo económico, sino de las distribuciones de dicho desarrollo entre los individuos de acuerdo con su posición social individual y específica. Es importante detenerse en la contribución de Batliwala por su impacto en la literatura sobre desarrollo, pues ha servido para cuestionar que las acciones de desarrollo “para las mujeres”, y un enfoque centrado

exclusivamente en las actividades económicas no crea automáticamente, ni necesariamente, un espacio para que la mujer analice su propio papel como tal, ni otros aspectos problemáticos de su vida. Por tanto, estos temas deben ser abordados en sí mismos dentro de un espacio reservado para estos fines.

El empoderamiento es una noción útil porque permite comprender que el individuo — en este caso específico, la mujer— deberá participar de manera directa en los procesos de toma de decisiones o, por lo menos, que sus ideas y puntos de vista sean considerados en las dinámicas colectivas formales e informales de la política. El énfasis se encuentra en cómo el acceso a las estructuras políticas y a los procesos formalizados de toma de decisiones y, en el ámbito económico, en el acceso a los mercados y a los ingresos potencializaría a las mujeres.

La aportación más significativa de la noción de empoderamiento es su carácter generativo, que permite reconocer y abrir el acceso a procesos intangibles de toma de decisiones. Dichos procesos son aquellos a través de los cuales las personas toman conciencia de sus propios intereses y de cómo éstos se relacionan con los intereses de otras personas. Por tanto, a través del empoderamiento se logra participar desde una posición más sólida en la toma de decisiones e influir en tales decisiones.

Batliwala enfatiza las conexiones entre la opresión en lo privado y lo público, a la vez que destaca la opresión interiorizada que limita, obstaculiza o simplemente destruye. La capacidad de participar en la toma de decisiones formal e informal al llamar la atención a la forma en que las mujeres en lo individual y lo colectivo perciben su capacidad para actuar e influir en el mundo que las rodea.

Rowlands, diseñadora inglesa de programas internacionales de cooperación y autora del tema del empoderamiento, retomará el trabajo de Batliwala concretando el concepto de empoderamiento. De acuerdo con Rowlands: "el empoderamiento es algo más que el simple hecho de abrir el acceso a la toma de decisiones; también debe incluir los procesos que llevan a las personas a percibirse a sí mismas con la capacidad y el derecho a

ocupar ese espacio decisorio". Esta noción, por lo tanto, se superpone a las otras categorías de "poder para" y "poder desde dentro". Por tanto, el empoderamiento conlleva al menos tres dimensiones:

Personal: supone desarrollar el sentido del yo y de la confianza y la capacidad individual, y deshacer los efectos de la opresión interiorizada.

Relaciones próximas: desarrollo de la capacidad de negociar e influir en la naturaleza de la relación y de las decisiones que se toman dentro de ella.

Colectiva: cuando los individuos trabajan conjuntamente para lograr un impacto más amplio del que podrían haber alcanzado cada uno de ellos por separado. Esto incluye la participación en las estructuras políticas, aunque debería abarcar también la acción colectiva basada en la cooperación y no en la competencia. La acción colectiva puede estar centrada tanto en el nivel local, por ejemplo en el ámbito del pueblo o del barrio, como en el nivel institucional, sea en redes nacionales o en las Naciones Unidas.

Alternativamente, se ha encontrado que la intervención de profesionales externos/as conlleva distintos niveles de implicación. Por lo mismo, los/las profesionales deberán ser cuestionados respecto a su capacidad de ejercer "poder sobre" las personas del grupo con el cual trabajan. Adicionalmente, las agencias promotoras del empoderamiento, difícilmente han estado listas para ser cuestionadas o en capacidad de operar cambios legales y económicos respecto a las organizaciones nacionales e internacionales desde las cuales desarrollan estos enfoques de empoderamiento.

Para Rowlands las limitaciones principales del proceso de empoderamiento son, por un lado, la gran inversión en capacitación y diseño que tiene que realizarse en colaboración con los/as facilitadores/as, que deberán ser personas familiarizadas con el entorno en el cual tendrá lugar el empoderamiento. En segundo lugar, se trata de un proceso lento pues revierte la manera tradicional de pensar de los individuos ya que el esfuerzo

necesario para elevar la confianza y autoestima entre grupos acostumbrados a ser controlados y a desconfiar es enorme (Rowlands 2001). Finalmente, podría añadirse la dificultad de lograr establecer empatías y colaboraciones sostenidas debido a las presiones económicas de estos grupos. Sin embargo, a mediano plazo estos modelos ofrecen alternativas sustentables, toda vez que los grupos adquieren mayor responsabilidad sobre sí mismos, sus relaciones y entorno.

Pese a sus limitaciones, es innegable que a través de la aplicación del concepto de empoderamiento se ha logrado ampliar la "participación de las mujeres", "fortalecer sus capacidades", prestar mayor atención a temas tales como "sostenibilidad" y "desarrollo institucional". Adicionalmente, y de manera muy importante, el empoderamiento ofrece la posibilidad de aumentar la autoestima individual y fortalecer el trabajo grupal, a través de un reconocimiento que aumenta el intercambio de información, la confianza, el uso de la información. Aumentar la autoestima y la colaboración grupal conlleva, en turno, la capacidad para aumentar las habilidades analíticas, la capacidad para identificar y aprovechar los discursos disponibles. Los cursos y programas de empoderamiento, acompañados de acciones estatales o de agencias internacionales dirigidos a identificar las demandas y necesidades de los grupos, son un eslabón más del empoderamiento. Un proceso de empoderamiento que trate de implicar a las pobres y a las marginadas no puede ser eficaz si la metodología es directiva y verticalista o fomenta la dependencia.

Adicionalmente, el empoderamiento es un proceso que no puede imponerse por actrices externas, aunque un adecuado apoyo e intervención externa pueden acelerarlo y fomentarlo. El empoderamiento requiere un enfoque basado en la cooperación y contar con una facilitadora capaz de promover atributos tales como la responsabilidad, solidaridad, mente abierta, respeto y confianza en el grupo. En este sentido, plantea enormes exigencias hacia los y las facilitadores/as que no serán otra cosa que agentes de cambio, capaces de modular su papel, así como entender las limitaciones y posibilidades del proceso de empoderamiento que desatan.

Empoderamiento y feminismos

Las caracterizaciones sobre empoderamiento desde un análisis político dirigido a entender las contribuciones de los grupos feministas son recientes. Molyneaux destaca que una precondition para el empoderamiento es reconocer que la participación es un proceso que se aprende y se desaprende. Por lo mismo, el nivel de participación de las organizaciones de mujeres será desigual y resultado de la capacidad y voluntad de participar. Adicionalmente, en un escenario donde se han multiplicado las posibilidades de participación, el feminismo latinoamericano ingresó en una nueva fase: "un movimiento aparentemente de consenso se vio cada vez más fracturado por las diferencias de clase, etnicidad y generación, mientras las estrategias feministas dominantes eran criticadas por no tomar suficientemente en cuenta dicha diversidad". (Molyneaux 2003). Lamas destaca que el signo del futuro parece ser la multiplicación de las diferencias y el surgimiento de nuevos antagonismos (Lamas 2001).

El tema del empoderamiento como una cuestión que involucra no sólo mujeres pobres sino dimensiones políticas a través del quehacer feminista es abordado por Bárbara Klugman, quien analiza la experiencia de los grupos de mujeres en introducir asuntos en la agenda pública en Sudáfrica durante los años de transición hacia la democracia. De acuerdo con Klugman, no es obvio ni evidente que todas las campañas iniciadas por las mujeres se traduzcan en logros, ni tampoco que las políticas que empoderan a las mujeres necesariamente se ganen a través de la participación de las mujeres o su defensa de las causas. En la medida en que estos dos procesos están separados en la práctica, nos podemos encontrar en un escenario en el cual las mujeres mejoren su autoestima y capacidad de involucrarse en la defensa de sus demandas sin que necesariamente consigan el cambio político que buscaban. Alternativamente, un cambio político que puede allanar el camino para el empoderamiento de las mujeres puede ocurrir sin que exista una movilización sustantiva por parte de las mujeres.

Reconocer la distancia que existe entre las activistas políticas y las mujeres que no tienen este tipo de participación es el primer paso para que las segundas tengan un proceso de empoderamiento. Por tanto, si se desea que

exista un empoderamiento de las mujeres a través del cambio político es necesario que se diseñen estrategias de movilización política que abarquen procesos para validar e incluir las voces y experiencias de las mujeres con menor poder y acceso a la toma de decisiones. Adicionalmente, la diferencia en el acceso al poder entre las mujeres debe ser reconocida en vez de negada, pues es a través de la participación significativa, basada en compartir experiencias y reconocer a los/las otros/as, que se fortalece la receptividad entre las mujeres, se fortalece su autoestima y su convicción en lograr cambios en el proceso político. La participación en números significativos de una gran variedad de mujeres, pero particularmente las más afectadas por determinadas políticas que se busca cambiar, contribuye a construir legitimidad para una demanda política a los ojos de las personas que toman decisiones. Adicionalmente, para que el diseño de una política involucre un proceso de empoderamiento se requiere que las mujeres, incluso las más marginadas, puedan monitorear los resultados del cambio de rumbo de la política en sus vidas (Klugman 2000).

Resumiendo, un análisis del empoderamiento en la esfera política requiere prestar atención a los cambios recientes, así como a las formas de organización de las mujeres, sus estrategias y dificultades actuales. El modelo de empoderamiento tiene vasos comunicantes con las corrientes que estudian el poder destacando cómo el ejercicio del poder estatal requiere de sostener una relación continua con la sociedad civil para que las personas sean capaces de aprovechar al máximo las oportunidades que se les presentan— sin o a pesar de las limitaciones de carácter estructural o impuestas por el Estado (Arato y Cohen 2001). Estos rasgos deben ser enfatizados para realizar una crítica al empoderamiento centrada en el cambio individual o grupal. Es decir, sólo una visión de la dimensión política, permite aumentar la capacidad para reconstruir las relaciones colectivas de manera sistemática. Lo contrario: restringir el campo de aplicación del concepto de empoderamiento significa disectarlo del conjunto de relaciones sociales.

Empoderamiento, relaciones de género y propuestas de política pública

El reconocimiento del acceso desigual al empoderamiento a través de la participación política es analizado empíricamente por Aldana, autora nicaragüense. Esta autora hace una contribución importante al enfatizar que la política debe ser ciudadanizada desde renovadas bases de eticidad que permitan que la confrontación ocurra más al nivel de las ideas y menos en términos del enfrentamiento entre organizaciones de mujeres (Aldana 2002). Plantear el empoderamiento como una conquista participativa, “no partidaria” ni “parlamentaria” es un ejercicio que la propia Aldana muestra como en construcción, pues para las mujeres en el mundo la participación política suele estar mediada por estructuras dominadas por intereses -masculinos hegemónicos o pre establecidos- que diluyen sus críticas o necesidades. De ahí la importancia de ligar el tema de la eticidad con las bases ciudadanas para abrir los márgenes de participación. A nivel empírico, Aldana muestra que, de acuerdo con la aplicación de una encuesta sobre empoderamiento¹³, la mayoría de las mujeres -fuesen o no mujeres con experiencia en participación política, conocieran o no el concepto de empoderamiento y, más importante aún, cualesquiera que fuese su edad -circunscribían dicho concepto al poder para alcanzar un cargo público, de gobierno o dentro de la estructura de los partidos.

La reflexión anterior debe de continuar retroalimentándose de los enfoques de empoderamiento que han tomado como punto de partida las relaciones desiguales entre hombres y mujeres. Es decir, aquellos que se refieren a cómo a través del empoderamiento se pueden revertir las relaciones de subordinación de las mujeres dentro de la familia donde emplean tiempo, recursos y energía. La identificación de estrategias para abordar esta temática implica reconocer que un cambio en la situación familiar de las mujeres implica hacerlas enfrentar dificultades. En otras palabras, al resquebrajarse los apoyos tradicionales de las mujeres y sin claras opciones en el mercado laboral, no es evidente cómo una mirada relacional que identifique la dimensión de poder en la vida cotidiana se puede convertir

¹³ Esta encuesta fue aplicada a cien mujeres entre los 16 y 53 años en Nicaragua, donde la mitad eran mujeres organizadas y la otra mitad no.

en una estrategia dirigida a igualar las oportunidades entre los actores sociales.

Irónicamente, desde una perspectiva de género no es posible avanzar sin prestar particular atención a las desigualdades que se desprenden de las relaciones de género, así como de la heteronormatividad y las identidades genéricas asumidas. En este sentido, el cambio legal ocupa un papel primordial. Por ejemplo, se requieren políticas para que las mujeres adquieran un control de la reproducción y la sexualidad que les permita vislumbrar otras opciones para ellas; asimismo, en tanto es conocido que hombres y mujeres con similares niveles de escolaridad no acceden a las mismas oportunidades de trabajo, se requieren políticas que vinculen en acciones dirigidas a fomentar la redistribución de las responsabilidades familiares donde se encuentran los obstáculos para el desempeño equitativo de las mujeres. El uso del tiempo y el cumplimiento del mandato cultural del cuidado que relaciona a las mujeres con ese cuidado no remunerado de la familia implica la prevalencia de obligaciones domésticas no remuneradas y no reconocidas para las mujeres¹⁴. Otro ejemplo, sería generar liderazgos de mujeres jóvenes para que éstas consideren otras opciones de vida y no sólo reconozcan la maternidad como forma de reconocimiento social (Stern 2005 y 2008).

Los cambios en el sistema de usos y costumbres prevalecientes en las distintas culturas permiten que el empoderamiento de las mujeres comience a ser visto como una posibilidad para que las comunidades adquieran derechos a través del acceso de ellas a posiciones de poder. Con todas las limitaciones que este acceso pueda marcar en términos de las expectativas hacia las mujeres en puestos de poder, es innegable que el colocarlas mujeres en puestos de decisión marca un cambio de rumbo en el imaginario social sobre posibilidades disponibles hacia las mujeres (Dalton 2006).

En general y en el campo de la política en particular, el empoderamiento puede ser mejor comprendido si se le mira como un proceso que requiere partir de una autoridad existente y reconocida para emprender un cambio

¹⁴ Esta encuesta fue aplicada a cien mujeres entre los 16 y 53 años en Nicaragua, donde la mitad eran mujeres organizadas y la otra mitad no.

que lleve a la construcción de habilidades y autoridad. Por esta razón, en el proceso de empoderamiento la existencia de instituciones que permitan desarrollar nuevas visiones respecto al papel social de las mujeres es indispensable. En el caso de las mujeres esto implica, sin lugar a dudas, crear leyes que les permitan acceder a formas de propiedad, respeto y control de su propio cuerpo. Los programas de redistribución de la tierra, de planificación familiar o para detener la violencia familiar son fundamentales, pues permiten extender la red de integrantes mujeres que compartan una visión expansiva del ejercicio de la ciudadanía. De acuerdo con Dursen, una vez construida esta base de condiciones facilitadoras del empoderamiento y de constitución de un actor social, cobran relevancia los criterios de una participación efectiva, como la apropiación de instrumentos y capacidades propositivas, negociativas y ejecutivas. Sintetizando, el concepto de empoderamiento de las mujeres, entendido como una estrategia para alcanzar la ciudadanía, el ejercicio de los derechos y el acceso a nuevas oportunidades, requiere no sólo aproximarnos a las concepciones que tienen las mujeres sobre la política y el poder. Es necesario entender cuál es el reconocimiento que tienen y juegan las organizaciones de mujeres, pues su papel es primordial en articular los intereses y demandas de las mujeres; asimismo es importante entender el avance en la incorporación de una perspectiva de género en las políticas públicas y el reconocimiento de éstas hacia las primeras. Por tanto, es indispensable formular políticas que permitan participar equitativamente en los mercados y en los desafíos que requieren creatividad y pragmatismo en el sentido de hacer uso de los recursos que disponen los países para enfrentar el desarrollo. Uno de esos recursos son las mujeres, sus organizaciones y experiencias las que, hasta la fecha, han sido preferentemente movilizadas como recursos sin valor económico, ni reconocimiento político y que, en el futuro, debieran formar parte de un viraje en la comprensión de la pobreza como un problema sistémico. Para enfrentar la pobreza, en primer lugar es necesario abandonar la confusión acerca de la focalización como panacea contra la pobreza, es necesario entender que siendo las políticas sectoriales, particularmente educación y salud, de gran importancia, la lucha contra la pobreza al igual que la equidad de género requieren de un diseño transversal, integral y

descentralizado que tengan en la base un enfoque de empoderamiento, el único que nos permite conjugar con derechos las oportunidades (Montaño 2000).

Masculinidades y poder

En el campo de las masculinidades resalta el énfasis en el impacto del poder sobre los sujetos masculinos, temática que es analizada desde vertientes psicológicas, antropológicas y filosóficas. Algunas aportaciones del enfoque sobre masculinidades es el mostrar los papeles cambiantes que los hombres van adoptando y el costo de la masculinidad dominante en la vida de éstos. Más recientemente encontramos un cuestionamiento a las formas que prevalecen como legítimas e ilegítimas en el ejercicio del poder de los hombres hacia las mujeres basado en una reflexión que incluye la dinámica intra e intergenérica (Ortiz-Ortega 2003). Otras autoras abordan cómo los hombres y mujeres pueden estar en distintos niveles de ejercicio del poder no sólo por su diferenciado acceso al poder, sino al empoderamiento en el ámbito comunitario y cotidiano al destacar que bien puede haber personas que ejercitan una gran cantidad de poder en sus vidas al punto de ser poderosas, pero difícilmente se puede pensar en ellas como personas empoderadas pues, en primer lugar, nunca han estado desempoderadas; por ello, el empoderamiento se refiere a un proceso de cambio a través del cual las personas adquieren mayor capacidad para ejercer sus elecciones y participar en la toma de decisiones (Kabeer 1985).

Entender el papel que los hombres pueden jugar en los procesos de empoderamiento de las mujeres comenzaría a desarticular los enfoques de complementariedad entre los géneros, o los enfoques "rivales" entre feminismo y masculinidades. Como es conocido, el tema del poder involucra dimensiones de acceso a recursos, entendidos como precondiciones para el ejercicio de la elección; en este sentido, es fundamental considerar la distribución de recursos entre los géneros (no sólo materiales, sino culturales y sociales):

Los recursos y la agencia constituyen conjuntamente lo que Amartya Sen llama las capacidades: el potencial de las personas de vivir la vida que desean, de alcanzar formas valiosas de ser y hacer. (Kabeer1985).

Por tanto, un estudio actual al concepto de poder desde el género requiere una referencia a las aportaciones de la literatura sobre masculinidades a dicho concepto. Un punto de referencia importante para comprender las aportaciones posibles del campo de las masculinidades al terreno del poder es que la perspectiva de género y las masculinidades tienen anclajes y puntos de partida diferentes. Por ejemplo, el concepto de género refleja la persistencia de una tensión entre movimientos sociales, agencias internacionales y la constelación de gobiernos que se vinculan a través del sistema de Naciones Unidas, así como los actores que confluyen en la implementación y obstrucción para la perspectiva de género en los espacios locales. Por ende, la perspectiva de género condensa intensas relaciones sociales, institucionales y políticas. En contraste, la incorporación en el campo de la salud reproductiva del concepto del llamado “involucramiento masculino” fue, en sus inicios ocurridos a mediados de los noventa, iniciativa de hombres y mujeres que ocupaban papeles en las agencias internacionales, gobiernos o fundaciones en colaboración con los activistas —mayoritariamente hombres— que encabezaban acciones a favor de transformar la violencia masculina o de involucrar a los hombres en programas de salud reproductiva con el apoyo de algunos autores y autoras interesados en avanzar la discusión sobre masculinidades. En este contexto, el concepto de poder en la literatura sobre masculinidades presenta tres déficits fundamentales: primero, el análisis de las dimensiones institucionales del ejercicio masculino del poder es muy limitado. Segundo, prevalece un vacío teórico sobre las vinculaciones entre acción colectiva y construcción intelectual; tercero, es aún incipiente el diálogo entre las nociones de poder realizadas por autoras feministas, antes descritas y las construcciones del poder desde la literatura feminista (Ortiz-Ortega, en prensa).

Conclusiones sobre el poder y el empoderamiento

El poder es un concepto en disputa que conlleva a diversas prácticas. Como este trabajo muestra, a partir de las interpretaciones clásicas sobre el poder, las autoras feministas redefinen el concepto. Entre sus aportaciones resalta el llamar la atención sobre las raíces comunitarias del ejercicio del poder, su carácter transformador, así como los procesos que llevan a adquirirlo. También, llama la atención el planteamiento de las autoras feministas sobre el poder como fracturado y articulado en relaciones sociales desde distintos espacios, que tiene como referencia importante el trabajo de Foucault. La crítica al poder por estas autoras incluye no sólo el señalar que poder no debe asociarse con el control, sino poner en tela de juicio la sujeción de las mujeres como sujetos. Es decir, es importante el análisis discursivo para entender cómo se define al sujeto mujer o mujeres.

La crítica del poder desde la literatura de género incluye en tiempos recientes las redefiniciones del concepto desde las masculinidades para entender cómo el ejercicio del poder en la esfera política incluye desigualdades en los intercambios individuales y las estructuras y los sistemas que asignan *de facto* y *de jure* valoraciones desiguales al quehacer masculino y femenino. Esto se traduce, a su vez, en arquetipos y simbolismos que recrean dicha desigualdad. Cabe destacar, sin embargo, que es prematuro afirmar que existe ya un diálogo entre feministas y autores sobre la masculinidad en torno a esta temática.

Una de las contribuciones más importantes de la literatura sobre poder escrita por mujeres es definir al poder como "posibilidad". Con base en esta elaboración las feministas construyeron la noción de apoderamiento o empoderamiento definido como el "proceso de adquirir poder de formas renovadas". El concepto de empoderamiento referido a la escena política nos habla de las transformaciones necesarias que deben desatarse para que el concepto de poder adquiera mayores posibilidades de aplicación.

En los albores del siglo XXI podría decirse que el análisis del poder adquiere renovada vigencia pues representa un fenómeno cultural y expresión de nuestros tiempos que varía no sólo de acuerdo con la persona, personas o instituciones o grupos a quienes se les otorgan facultades para ejercerlo,

sino por el carácter transformador del mismo. Esta definición del poder, minimizada en los enfoques foucaultianos, ha significado para las mujeres abrir la posibilidad para construir y ejercer una autonomía de los poderes tradicionales tanto a nivel simbólico como real.

Evaluar en qué medida las mujeres tienen poder de decisión y cuentan con una participación en la política, entender cuál es la representación de "mujeres" en distintos discursos, así como estudiar el ejercicio de los derechos y acceso al poder, es imprescindible en estos momentos para evaluar los logros en la equidad de género. Para ello, desarrollar análisis contemporáneos que correlacionen estos cambios con la circulación del poder, tal y como lo plantearía Foucault, o bien, con el ejercicio del poder intragéneros (esto es, entre mujeres por mujeres y no sólo por los hombres hacia las mujeres) es parte de los nuevos retos del estudio del poder. En tanto esta discusión ha ocurrido principalmente en lengua inglesa la presente sección busca establecer una plataforma en común al poner a dialogar estas ideas con autoras de lengua hispana y otras.

Algunas preguntas relevantes para la reflexión son: ¿existe una concepción diferente entre hombres y mujeres respecto al poder que se refleja no sólo en la práctica sino en el ejercicio del poder? ¿Cómo propiciar un mayor intercambio entre la literatura sobre poder producida por autoras mujeres, por autores que escriben desde las corrientes nombradas de las masculinidades y la teoría clásica del poder? ¿Cómo analizar desde las visiones feministas el ejercicio desigual del poder por mujeres hacia otras mujeres?

¿Cómo propiciar una mayor eticidad en el manejo del concepto de poder por las mujeres?

Bibliografía

Agarwal, Bina, 1994, *A Field of One's Own: Gender and Land Rights in South Asia*, Cambridge; University Press.

Aldana, Violeta Aurora, 2002, "El empoderamiento femenino como acción ciudadana: ética de una participación política diferente", ponencia presentada en la Conferencia Centroamericana y del Caribe, "Reducción de la pobreza, gobernabilidad democrática y equidad de género", panel sobre "Modernización del estado y actores sociales", Managua, Nicaragua, 28-30 de agosto de 2002. Resultados de investigación auspiciados por la Fundación Friedrich Ebert y el Centro Universitario de Estudios Latinoamericanos y Caribeños "Mauricio López".

Arendt, Hannah, 1997, *¿Qué es la política?*, reedición con prólogo de Fina Burlés, Barcelona, España: Ed. Paidós.

Batliwala, Srilatha, 1983, *Empowerment of Women in South Asia: Concepts and Practices*, New Delhi: Asian-South Pacific Bureau of Adult Education and Freedom from Hunger Campaign.

Boulding, Kenneth, 1988, *Three Faces of Power*. Londres, Sage. Edición castellana, Las tres caras del poder. Barcelona: Paidós, 1993.

Bell, Vikki, 1993, *Interrogating Incest: Feminism, Foucault and the Law*, Londres: Routledge.

Bordo, Susan, "Normalization and Resistance in the Era of the Image", en Kemp Sandra y Judith Squires, 1977, *Feminisms*, Londres: Oxford Reader, pp. 177-209, 451-454.

Bourque, Susan y Jean Grossholtz, 1998, "Politics an Unnatural Practice: Political Science Looks at Female Participation", en Phillips, Anne. *Feminism and Politics*, Oxford: Oxford University Press, pp. 23-43.

Butler, Judith y Joan Scott, 1992, *Feminists Theorize the Political*, Nueva York: Routledge.

Caldas-Coulthard, C.R., 1993, "From discourse analysis to critical discourse analysis: the differential representation of women and men speaking in written news". En *Techniques of Description: Spoken and Written Discourse*, ed. JM Sinclair, M Hoey, G Fox, Londres: Routledge, pp. 196-208.

Cohen, Jean y Andrew Arato, 2001, *Sociedad civil y teoría política*, México D.F.: Fondo de Cultura Económica.

Chouliaraki, Lilie y Fairclough, Norman, 1999, *Discourse in Late Modernity: Rethinking Critical Discourse Analysis*. Edinburgo: Edinburgh University Press.

Deere, Diana Carmen y Magdalena León, 2002, *Género, propiedad y empoderamiento: tierra, Estado y mercado en América Latina*, México, D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México-Programa Universitario de Estudios de Género.

De Lauretis, Teresa, 1994, *The Practice of Love: Lesbian Sexuality and Perverse Desire*, Bloomington, Indiana: Indiana University.

— 1992, *Alicia ya no: feminismo, semiótica, cine*, Madrid: Ed. Cátedra.

Diamond, Irene y Nancy Harstock, 1998, "Beyond Interests in Politics: A Comment on Virginia Sapiro's "When Are Interests Interesting? The Problem of Political Representation of Women", en Phillips, Anne, *Feminism and Politics*. Oxford: Oxford University Press, pp. 193-202.

Fairclough, Norman, 1995, *Critical Discourse Analysis*, Londres: Longman Press.

Fraser Nancy, 1998, "From Redistribution to Recognition? Dilemmas of Justice in a 'Post-Socialist'Age", en Phillips, Anne, *Feminism and Politics*, Oxford: Oxford University Press, pp. 430-460.

Hall, Chris, Sarangi Srikant y Slembrouck, 1997, *Moral Construction in Social Work Discourse*, en Gunnarson et al. pp. 265- 91.

Hartsock, Nancy, 1990, "Foucault on Power: a Theory for Women?" en Linda Nicholson, compiladora, *Feminism/Postmodernism*, Nueva York y Londres: Routledge.

— 1983, *Money, Sex and Power: Toward a Feminist Historical Materialism*, Nueva York: Longman Press.

Jackins, H., 1983, *The Reclaiming of Power*, Seattle: Rational Island.

Kabeer, Neila, 2005, "Ciudadanía y justicia de Género" ponencia presentada en el Auditorio Mario de la Cueva, en el marco del XIV Coloquio Anual de Estudios de Género "Dra. Graciela Hierro", Programa Universitario de Estudios de Género, Universidad Nacional Autónoma de México, México, 14 de noviembre.

—, 2005, *Gender Equality and women's empowerment: A critical Analysis of the third millenium development goal*, Vol. 1, Oxford, OXFAM.

Klugman, Barbara, 2000, "Empowering Women Through the Policy Process", en Harriet B. Presser y Gita Sen, coordinadoras, *Women's Empowerment and Demographic Processes: Moving Beyond Cairo*, Inglaterra, Oxford University Press, pp. 95-118.

Lagarde, Marcela, 1999, Instituto de Estudios de la Mujer, Costa Rica: Universidad Nacional Heredia de Costa Rica.

Lamas, Marta, 2001, "Ciudadanía y feminismo: compilación de ensayos aparecidos en *Debate Feminista*". México, D.F.: Ed. IFE-Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer.

Lukes, Steven, 1974, *Power: A Radical Analysis*, Londres: Macmillan.

Mansbridge, Jane, 1998, "Feminism and Democracy"; en Phillips, Anne, 1998. *Feminism and Politics*. Oxford: Oxford University Press, pp. 142-160.

Molyneaux, Maxine, 2003, *Movimientos de mujeres en América Latina*, España: Ediciones Cátedra.

Moser, Carole, 1989, "Gender planning in the Third World: meeting practical and strategic gender needs", *World Development*, Vol. 17, No. 11.

Okin, Susan Moller, 1998, "Gender, the Public, and the Private", en Phillips, Anne, 1998, *Feminism and Politics*. Oxford: Oxford University Press, pp. 116-141.

Ortiz-Ortega and Martha Rivas Zivy, 2004, "El papel de los hombres en el ejercicio y apropiación de los derechos sexuales y reproductivos de las mujeres," en: Una apreciación relacional de género al campo de las sexualidades y la reproducción. Mexico, El Colegio de Mexico, Programa de Salud Reproductiva y Sociedad, Working Papers Series, No. 14, Enero,2004, pp.3-102.

Petchesky, Rosalind, 2003, *Global Prescriptions*, Zed Press and United Nations Research Institute for Policy Development.

Pheterson, Gail, 1990, "Alliances Between Women: Overcoming Internalized Oppression and Internalised Domination", en A. Albrecht and R.M. Brewer, compiladoras, *Bridges of Power: Women's Multicultural Alliances*, Philadelphia: New Society.

Phillips, Anne, 1998, *Feminism and Politics*, Oxford: Oxford University Press.

Population Council, Agencia Estadounidense para el Desarrollo Internacional, International Planned Parenthood Federation. 2001, *El poder en las relaciones sexuales: inicio de un dialogo entre profesionistas en salud reproductiva*, Nueva York: Population Council.

Rowlands, Jo, 2001, *El empoderamiento a examen*, publicación virtual en Internet.

Sarangi, Srikant y Slembrouck Slembrouck, 1996, *Language, Bureaucracy and Social Control*, London: Longman Press.

Stern, Claudio, 2005, *Poverty, Social Vulnerability and Adolescent Pregnancy in México, en Reproductive Health, Unmet Needs and Poverty: Issues of Access and Quality of Services*, Paris: Committee for International Cooperation in National Research in Demography, pp. 229-279.

— 2008, *Adolescentes en México: Investigación, experiencias y estrategias para mejorar su salud sexual y reproductiva*, México, D.F.: El Colegio de México.

Talbot, Mary, 1992, *The Construction of Gender in a Teenage Magazine*. V. Fairclough 1992a, pp. 174-99.

Taliaferro, M.B, 1991, "The Myth of Empowerment". *Journal of Negro Education* 60/1: 1-2, citado por Jo Rowlands, Op. cit.

Tong, Rosemarie, 1989, *Feminist Thought*, Colorado: Westview Press.

Van Dijk Teun, 1995, "Discourse Analysis as Ideology Analysis", en Schaffner & Wenden, pp. 17-33.

Van Leeuwen, Trish, 1993, "Genre and Field in Critical Discourse Analysis: a Synopsis" en *Discourse and Society*, Vol. 4, No. 2, pp. 193-223.

Van Leeuwen, Trish y Wodak Ruth, 1999, "Legitimizing Immigration Control: Discourse-historical Analysis", *Discourse Studies*, Vol. 1, No. 1, pp. 83-118.

— 1996, *The Representation of Social Actors*. Ver Caldas-Coulthard & Coulthard 1996, pp. 32-70.

Ward, Deborah y Audrey Mullender, 1991, "Empowerment and Oppression: an Indissoluble Pairing", *Critical Social Policy*. Vol. 11, No. 2, pp. 21-30.

Wodak, Ruth, 1995, "Critical Linguistics and Critical Discourse Analysis", en Verschueren *et al.* 1995, pp. 204-10.

Young, Iris Marion, 1998, "Polity and Group Difference: A Critique of the Ideal of Universal Citizenship", en Anne Phillips, *Feminism and Politics*, Oxford: Oxford University Press, pp. 116-141.

1c. Los referentes clásicos del concepto de poder

Un recorrido analítico sobre el poder partiría de las nociones sobre este concepto en los escritos de los filósofos griegos para aterrizar en los distintos enfoques sobre el poder que se desarrollan y complejizan en el siglo XX y los albores del XXI. Es decir, las definiciones de poder a las cuales se presta particular atención son aquellas gestadas durante el siglo XX, con énfasis en la segunda mitad del mismo y en los primeros años del XXI. Esta selección corresponde al diálogo que estas nociones pueden tener con la organización social y, por ende, su vigencia al aplicarlos al análisis del poder en contextos de transición hacia la democracia

De acuerdo con Aristóteles, en la semilla del poder se encuentra la libertad pues, para este filósofo, el poder representaba una lucha contra una fuerza que buscaba hacer de los hombres esclavos. Por tanto, los hombres griegos —las mujeres no eran sujetos de la *polis*, por habitar únicamente el espacio privado— estaban destinados a enfrentarse al fenómeno del poder. Este mismo pensamiento fue planteado por otros filósofos griegos como Eurípides o Esquilo, entre los más conocidos. La asociación entre libertad y poder adquirió desde los tiempos griegos una asociación directa con el tema del respeto a las leyes. De acuerdo con pensadores como Platón, Herodoto, Protágoras y Heráclito, el poder se vence con las leyes¹⁵. Finalmente, la gran aportación de los pensadores griegos al estudio del poder es su referencia al carácter empírico de su análisis. En su conjunto, estas características sentaron las bases no sólo de la democracia y de la ciencia política sino del conjunto de reflexiones que diversos grupos, incluidos los grupos de mujeres retomarían y buscarían expandir desde su óptica para incluir sus consideraciones y reflexiones.

No será sino hasta el Renacimiento que el concepto de poder florecerá al estar directamente ligado su ejercicio al surgimiento del Estado. No es casualidad que en ese contexto emerja uno de los pensadores más influyentes en teoría política: Maquiavelo. De acuerdo con este pensador, el poder ya no será sólo fuerza abstracta sino un fenómeno que se puede medir, describir y corporeizar.

¹⁵ Un claro ejemplo de este pensamiento se encuentra en la obra *La república*, de Platón.

Sin embargo, no fue Maquiavelo sino Hobbes quien usó el método científico para el estudio del poder al dividirlo en parcelas para su estudio y comprensión. La mayor contribución de Hobbes fue nombrar y estudiar el alcance del Estado como ente rector de la vida social, política y económica de las sociedades. De acuerdo con Hobbes, pensador de finales del Renacimiento, un gobierno existe cuando, con poder para ordenar, declara válidas ciertas leyes: "Donde no hay poder común, la ley no existe; donde no hay ley, no hay justicia." (Hobbes, 1940, página 104). Al poder al cual va a referirse Hobbes es el poder soberano, el cual, a su vez requerirá de ser controlado por otro *poder* que es el de los hombres, toda vez que ese poder soberano busca ser al mismo tiempo controlado por los hombres, cuya ansia de poder sólo se acaba con la muerte. En esta interpretación, nos encontramos simultáneamente con el surgimiento de un poder que deberá ser acotado, tanto como con un método científico para su estudio.

Durante el siglo XX el análisis del poder florecerá y distintos autores escribirán sobre el tema. Entre los más destacados encontramos a Marx, Schmidt, Hannah Arendt, Weber, Mosca, Poulantzas, Foucault, Rawls, así como diversos autores que componen las corrientes contractualistas y comunitaristas.

El poder es para Weber: "Toda posibilidad de imponer una voluntad propia —incluso en contra de una oposición, no importa en qué se funde esa posibilidad— dentro de una relación social" (Weber 1965, página 28). Weber aporta distintos elementos al poder pues nos permite diferenciar entre "poder legítimo e ilegítimo". Poder legítimo es autoridad reconocida por otros/as y, por ende, conlleva el principio de legitimidad. Cuando el poder es ilegítimo implica imposición y por ello, uso de la fuerza y más que poder deberíamos referirnos en estos casos al ejercicio del dominio. Como puede observarse, Weber construye tanto sobre las nociones griegas, maquiavélicas y hobbesianas del poder para ofrecernos una idea de la relación entre Estado-derecho y poder. Mosca nos brinda una idea que liga el ejercicio del mismo a las creencias y sentimiento de un pueblo, dándole un sentido de historicidad al concepto de poder.

Entre los pensadores marxistas más destacados encontramos a Poulantzas. El análisis de Poulantzas es hoy día menos conocido que el de pensadores como Foucault, pero no por ello menos importante, ya que sus análisis enfatizan la dimensión relacional del poder *versus* una noción del poder como atributo, cantidad y cosa medible. Poulantzas privilegia la definición del poder que muestra que se trata de una relación de fuerzas en beneficio de determinadas clases sociales. Este autor reafirma a través de sus análisis la autonomía relativa del poder del Estado y con ello se sobrepone a las nociones del Estado como instrumento. De este modo, logra establecer características específicas que se derivan del ejercicio de dicho poder desde el Estado, destacando la importancia del ejercicio estratégico del poder desde esta base que guarda relación directa con otras relaciones sociales, como la explotación de clases. De acuerdo con Poulantzas, el poder del Estado es relacional al mismo tiempo que resultado del ejercicio de fuerzas opuestas e implica un acceso desigual a la organización y ejercicio del mismo por parte de las clases dominantes y subordinadas en momentos históricos determinados (Poulantzas 1978).

Foucault realiza un análisis del poder mostrando los rasgos sobresalientes de lo que él denomina la *sociedad disciplinaria*, basa su análisis en el estudio de los sistemas carcelarios que surgen en Europa durante el siglo XVII. Los trabajos de este autor son importantes porque ya no dirigirá su atención al plano de la soberanía, la ley o el ejercicio de la autoridad, sino que construye "la microfísica del poder". Ésta se refiere a la red de relaciones de fuerza que atraviesan todos los intercambios humanos y que encierran diferentes niveles de asimetría, por lo que el poder es una propiedad que puede ser adquirida, cedida y dividida. Iniciando con el nivel de la soberanía, el poder desciende a través de una dinámica unívoca que pasa por las distintas instancias intermedias hasta las articulaciones más elementales de la sociedad. Con este enfoque, Foucault revierte la fórmula de pensadores como Maquiavelo que veían al poder como una "sustancia" o "bien" en manos del "príncipe" o podría decirse, de los poderosos, para convertirlo en un "algo" que se reconoce no por quien lo posee, sino por las formas en que es ejercido. Por estas razones, Foucault nombra al poder como ubicuo y omnipresente, ya que no sólo está por doquier, sino que se reagrupa y produce a cada instante: "El poder está en todas partes,

no es que lo englobe todo, sino que viene de todas partes” (Foucault). Para Foucault el poder es productivo en tanto genera acción, orienta a las fuerzas que interactúan con éste, produce sujetos que actúan a través de la definición de su posible campo de acción. *Para Foucault el vínculo poder-libertad debe ser interpretado no en un sentido antagónico, sino agonístico. Inmanentes a las mismas tramas relacionales, el poder y la libertad se implican recíprocamente. Sin embargo, su relación se manifiesta como constitutivamente conflictiva, como una lucha permanente por medio de la cual se definen los equilibrios y las dinámicas que caracterizan a toda relación singular de poder en su devenir.*

Nos hemos detenido en el análisis de Foucault porque su interpretación es referencia indispensable para los análisis del poder desde la perspectiva feminista en tanto recupera el ejercicio del poder en distintos ámbitos de la vida, dejando en un plano hasta paralelo el poder del Estado y la soberanía. *Sin duda, el pensamiento de Foucault sobre el poder ha sido criticado desde la perspectiva feminista en tanto no se refiere al poder que los hombres pueden ejercer sobre las mujeres en estos ámbitos, haciendo, por ello, concesiones al poder patriarcal.*

Fuera de lo que se considera la perspectiva “continental europea” encontramos el trabajo desarrollado durante la década de los ochenta por autores anglosajones. Estos pensadores, denominados *contractualistas* y *comunitaristas*, prestaron atención al déficit normativo que parecía prevalecer en las sociedades democrático-liberales. Este pensamiento, encabezado por John Rawls, ha tenido una influencia amplia que incluye los distintos circuitos feministas y por tanto, es importante referirse a ella. Adicionalmente, en México esta discusión comenzó a tener vigencia en círculos académicos y políticos desde mediados de los años noventa a medida que nuestro país entró en una etapa de tránsito hacia la democracia, y la creación de un nuevo orden institucional comenzó a perfilarse como una prioridad.

Resumiendo: el pensamiento contractual y comunitarista es de gran actualidad en tanto es el espacio político filosófico donde se ha librado la

discusión sobre el papel del Estado, su papel en construir la justicia y la importancia de las bases éticas de esta discusión.

Los contractualistas, que incluyen a autores como John Rawls, Ronald Dworkin, Nozick y Bruce Ackerman, partieron de reconocer la imparcialidad del Estado, pero requiriendo una refundación teórica de las instituciones. Este debate se ha extendido para incluir una discusión sobre la protección de los derechos individuales, instituciones representativas elegidas periódicamente y separación de poder, entre otros. Un ejemplo destacado de esta corriente de pensamiento se encuentra en el trabajo de Rawls.

Por su parte, los comunitaristas adoptaron una postura mucho más crítica del Estado, centrandó su atención a la falta de sentido del sujeto liberal y de la comunidad liberal, que serían el referente del orden democrático liberal de las sociedades occidentales.

La de Rawls, referente indispensable de estas discusiones, consiste en explorar filosóficamente los principios de justicia que permitan a las instituciones liberales contar con una ética desde la cual puedan conciliar autonomía personal, eficiencia y perfectibilidad desde la cooperación social¹⁶. Desde el punto de vista del análisis del poder, la aportación de Rawls es importante porque establece los límites del ejercicio del poder a través de explorar principios de justicia.

En el otro polo de la discusión contractualista encontramos el trabajo de Nozick, que tuvo gran impacto en la intervención estatal de los años ochenta y noventa en el campo de la política social. Este autor plantea que el Estado

¹⁶ Para lograr estos fines, Rawls propone que la teoría contractual debe partir de dos principios que deberán ser respetados por todos los individuos para lograr el bien común. Estos principios son: Primer principio. Cada persona tiene igual derecho al más amplio sistema de libertades fundamentales compatible con un sistema de similar de libertades para todos. Segundo principio. Las desigualdades económicas y sociales deben ser: a. para el mayor beneficio de los menos favorecidos, compatible con el principio del ahora y b. ligadas a los cargos y posiciones abiertas a todos/as en condiciones de una equitativa igualdad de oportunidades. Para que ambos principios sean aceptados como rectores del orden contractual Rawls establece que, para que estos principios se cumplan, los actores deberán comprometerse a cumplir con estos principios desde una posición inicial marcada por "el velo de ignorancia". Es decir, desde una posición de desconocimiento del lugar social que ocuparán. Se parte entonces de que todos y todas aceptan esta posición cuando ninguno conoce su puesto en la sociedad, su posición o clase o su status social; lo mismo vale para su fortuna en la distribución de dotes y capacidades naturales, su fuerza, inteligencia y demás. (Rawls, 1971, traducción página 125).

deberá tener una función mínima, ya que su objetivo es el salvaguardar los derechos personales inalienables del individuo, destacando que cualquier otra intervención será moralmente injustificada pues interviene con los derechos individuales a los que la sociedad les debe dar prioridad. Estos derechos son: a la vida, a la libertad, a la propiedad, y un derecho a la salud definido como la ausencia de enfermedad y bienestar. De acuerdo con Nozick, el derecho a la no-interferencia en las propias decisiones individuales —al cual todo individuo es capaz— lleva a que la cooperación sea complementaria y voluntaria. En este enfoque para juzgar acerca de la justicia en una situación dada, se requiere analizar los actos que conducen a dicha situación.

Ronald Dworkin señala que existen derechos políticos existentes y anteriores a las convenciones institucionales. La lista de Dworkin comprende, por ejemplo, el derecho de expresión del propio pensamiento, de asociación, de divulgación de las ideas propias, de elección libre y periódica de los gobernantes, entre otros que podrían ser resumidos en derecho a igual respeto e igual consideración. El alegato principal de Dworkin es que para arribar a decisiones justas y equitativas lo principal no es la referencia a la aplicación de normas o al reconocimiento de las mismas como se pretendería en el derecho jurídico, sino a la aplicación de la titularidad de estos derechos. No admitir dicha titularidad implicaría que el derecho existe sólo porque es defendido por el poder político y judicial. De lo cual se desprendería un conflicto permanente entre principios y normas en los casos difíciles. Ciertamente, el pensamiento de Dworkin ha sido calificado como tradicional en tanto que él plantea la existencia de una "moralidad política de fondo" de la comunidad liberal, desconociendo que pudiesen existir distintas moralidades, argumentando que existe vínculos *a priori* entre los derechos, que no sería otra cosa que la codificación de principios. Sin embargo, este hecho no debe de obscurecer la aportación de Dworkin tanto en mostrar el derecho como una construcción social, como el destacar los problemas éticos que subyacen al ejercicio de la justicia.

Dos referencias adicionales obligadas del campo del contractualismo son Bruce Ackerman y Richard Rorty. Ambos filósofos adoptan una perspectiva más crítica. Ackerman critica las bases realistas del contractualismo,

señalando que se trata de un modelo deliberativo que se basa en un concepto que contiene elementos mitológicos y no necesariamente concretos como es el derecho. De ahí que el énfasis de Ackerman esté en el juego de poder dentro del cual tiene lugar la apropiación de los derechos o la justificación de dicha apropiación. Por esta razón, para Ackerman es más importante señalar los atributos distributivos de la justicia y no tanto proporcionar una definición *a priori* de lo que es la justicia. De este modo, Ackerman no otorga importancia a la "posición original" sino el establecimiento de reglas conversacionales que permitan sostener la convivencia pacífica y justa en la sociedad liberal, destacando que el compromiso mayor deberá estar no con las discusiones teóricas sino con las condiciones que lleven a las personas a buscar la justicia de distintas formas. (Ackerman 1980).¹⁷

Rorty hace una ruptura mayor con el concepto de "realidad" para emprender una búsqueda que es pragmática y construccionista a la vez. Es pragmática y construccionista porque Rorty reconoce que es a través de "experimentos vitales" que se incrementan nuestras posibilidades de interpretarnos a nosotros mismos. De lo anterior se desprende que no será la reflexión ética-filosófica lo que nos lleve a la justicia sino la práctica de la justicia y la solidaridad. Como señala Marrone: "la sociedad liberal no resulta entonces justificada con base en una racionalidad superior o a la capacidad de generar puntos de vista imparciales, sino únicamente con base en sus efectos secundarios con respecto a las preferencias de los actores" (Marrone 2005).

En el terreno del comunitarismo, el pensamiento de McIntyre y Sandler sobresalen.

En breve, como puede observarse la vinculación entre justicia, derecho y derechos resulta central para el análisis político en tanto que se refiere a quién y cómo ejerce el poder determinante que queda consagrado en leyes y principios.

¹⁷ Las reglas de Ackerman incluyen la racionalidad, la neutralidad y la coherencia.

Al mismo tiempo, la reflexión sobre los fundamentos de las instituciones es clave para un estudio sobre mujeres, poder y liderazgo, debido a que muestra la vigencia de la filosofía política como espacio central para reflexionar sobre la justicia. En tanto el tema de la justicia ha estado directamente ligado a la cuestión del género, las discusiones contractualista y comunitarista abrieron la puerta a la reflexión sobre el poder gracias al trabajo de filósofas como Nancy Fraser, Seyla Benhabib, Iris Young y Chantall Mouffe.

No quisiera cerrar estas reflexiones sobre el poder sin mencionar las aportaciones de Hanna Arendt al campo de la política. El trabajo de Arendt es importante pues ha sido retomado hasta cierto punto en los análisis feministas recientes sobre el poder por varias razones: primero, Arendt separa la esfera pública de la privada al establecer que la acción nunca puede ocurrir en aislamiento, pues requiere a los otros. Segundo, a través de esta distinción, Arendt sostiene que lo público no puede ser visto como un espacio construido a imagen y semejanza de la familia porque en ésta se busca la unidad de las partes, mientras que el propósito de la política es develar la diversidad para construir una irreductible pluralidad de las personas constituidas en "alguien diferente de los otros". Finalmente, sus múltiples referencias al concepto de natalidad y experiencia son fundantes para los análisis feministas elaborados en la posguerra, que expandirían estos conceptos de manera crítica para utilizarlos en comprender mejor el papel social de las mujeres. En este sentido, si bien la influencia de Arendt puede verse en formulaciones posteriores sobre poder y empoderamiento, la ausencia de referencias a la situación específica de las mujeres sirve para mostrar cómo un pensamiento feminista parte de una crítica de nociones de poder desarrolladas por autores o autoras clásicas.

Bibliografía

Aristóteles, *Política*, Madrid: Instituto de Estudios Políticos.

Duso, Giuseppe, coordinador, 2005. *El poder: para una historia de la filosofía política moderna*, Editorial Siglo XXI.

Faubion, James, 2000. *Michael Foucault. Power: Essential Works of Foucault (1954-1984)*, New York: The New Press.

Hobbes, T. 1940. *Leviatán*, México: Fondo de Cultura Económica.

Mosca, Gaetano. *Elementi di scienza politica*, Roma, 1895.

Platón, *La república*, 1999. Introducción de Manuel Fernández-Galiano, traducción de José Manuel Pabón y Manuel Fernández-Galiano, Madrid, Alianza Editorial.

Poulantzas, Nicos, 1978. *State, Power, Socialism*. United Kingdom: Verso Editions.

Weber, Max, 1965. *Economía y sociedad, Wirtschafts und Gesellschaft*, 4a edición, Editorial Semit I Tubinga.

1d. El tránsito del concepto “mujer” a “mujeres”

Mujeres, mujeres, mujeres, es hoy día un término que está presente en revistas, programas de televisión, plataformas políticas, estudios académicos y hasta novelas de moda. Algunas preguntas que vale la pena hacer son: ¿cuáles son las voces de las mujeres que están presentes en los discursos que se hacen sobre mujeres? y ¿hasta qué punto la construcción de éstas como sujetos sociales multidimensionales se encuentra constreñida por las propias nociones del ser mujer/mujeres que implican los discursos? finalmente, ¿la definición de mujeres puede encontrarse limitada aún dentro de las corrientes políticas generadas desde el feminismo o los feminismos para su emancipación al reducir a la mujer a ciertos conceptos?

Entender cómo se forman los discursos sobre el ser mujer y quién representa estas voces es clave para una reflexión sobre poder y liderazgo. Esto requiere en primera instancia, tomar en cuenta la diversidad de las voces de las mujeres, las diversas corrientes de estudio e interpretación sobre el ser mujer; así como los resultados de los estudios empíricos recientes realizados con mujeres. Cabe destacar que en los últimos 40 años ha existido una explosión en el significado de las identidades del ser mujer. Dicha explosión guarda correlación directa con la creciente participación de las mujeres en la vida social, económica, política, artística, así como la explosión de imágenes mediáticas sobre las mujeres. En este contexto, distintas corrientes de pensamiento, ubicadas desde el feminismo han luchado, primero, por establecer la noción de “mujer” y, posteriormente, “mujeres” como tema legítimo de estudio, análisis, elaboración de política, grupo con fuerza propia para movilizarse políticamente; o bien, en el mundo artístico para consolidar a las mujeres como un grupo con características, obra y producción creativa que se distingue de la obra presentada como universal y, en gran medida construida excluyendo, minimizando o negando las contribuciones de las mujeres.

Los antecedentes a la explosión de los discursos sobre el ser mujer pueden trazarse en la obra de Simone de Beauvoir, quien establece las bases epistemológicas de la discusión al señalar que en la filosofía occidental la

mujer ha sido construida como “El Otro”.¹⁸ Para De Beauvoir, el proceso de construcción de la mujer era un tortuoso proceso de exclusiones y subordinaciones. Éstas variaban de acuerdo con la clase, raza e incluso estado civil o relaciones sexuales que la mujer establecía y, que le daban una posición social desde la cual se relacionaba con el mundo. Para esta autora era innegable que las mujeres carecían de un sentido de universalidad humana que los hombres habían construido para sí. Por ello, establecer los puntos en común que la experiencia de ser mujer entrañaba y articular sus reflexiones a casos empíricos fue un esfuerzo al cual De Beauvoir le dedicó varios años de su vida (De Beauvoir 1953). Central a la propuesta beauvariana es el recuperar el sentido existencialista de la vida para las mujeres. Esto significa que experiencias humanas tales como el heroísmo, la capacidad de rebeldía, el desapego, la imaginación y la creación pueden formar parte de la experiencia de la vida de las mujeres. En tanto dichas experiencias se consideraban fuera del alcance de las mujeres, la autora plantea que la vida de éstas no calificaba como existencia.

A partir de las reflexiones beauvarianas propongo que se pueden establecer, desde un punto de vista conceptual, cuatro ciclos de la constitución del concepto “mujer/es”. Estos ciclos parecerían surgir de manera paralela y desconectada en las distintas regiones del mundo pero guardan al final vasos comunicantes, pues es a través de diálogos de algunas pocas mujeres que se exponen a discusiones en las distintas regiones como se van generando espirales de debate.

Un primer ciclo corresponde a los debates sobre el significado del concepto “mujer” que ocurre en países como Estados Unidos e Inglaterra y es parte de las movilizaciones feministas que llevan a la constitución de lo que a mediados de los setenta, principios de los ochenta en Europa y América Latina, se conoce como “los estudios de la mujer”.

Este ciclo en la construcción social contemporánea del concepto mujer está directamente ligado a las movilizaciones sociales de finales de los

¹⁸ Construcciones teóricas alrededor del concepto de mujer existen también en México gracias a la obra de Sor Juana Inés de la Cruz y Rosario Castellanos.

años sesenta. En este escenario los textos de Simone de Beauvoir fueron leídos, discutidos y enriquecidos por autoras que desde Francia, Estados Unidos, Inglaterra y otros países europeos, principalmente, comenzaron a discurrir sobre las múltiples formas que la opresión de las mujeres adquiriría. La aparición de un movimiento de mujeres en los países ricos amplía y construye sobre esta discusión en base a su experiencia militante para tomar conciencia de su papel como "El Otro" durante los mítines feministas. En esta etapa los vínculos entre lucha política y reflexión teórica son estrechos. Adicionalmente a la experiencia como activistas de izquierda, las amas de casa educadas comienzan a tomar conciencia de su aislamiento. Textos como el de Betty Friedan comienzan a resonar en sus vidas. Las mujeres, reunidas en pequeños grupos, luchan por construir una voz propia dentro de la política, la academia y el arte.

Colocar a la mujer como sujeto histórico requirió un gran esfuerzo conceptual, político y organizativo que estuvo acompañando del debate sobre qué significa ser "feminista" y quienes componen este movimiento. Durante este primer ciclo que se extiende hasta finales de los setenta puede decirse que las mujeres lésbicas, latinas, chicanas y negras que habitaban los países ricos fueron pioneras en cuestionar que el liderazgo feminista estuviese compuesto por mujeres blancas, quienes gozaban de una posición económica privilegiada. Estas diferencias dieron lugar a debates internos, pero realmente el esfuerzo por construir un movimiento feminista consumió la mayor parte de las energías. Una primera etapa con rasgos similares también tuvo lugar en México, aunque algunos años después. Sin embargo, debido a que las mujeres mexicanas enfrentaron mayores dificultades sociales, por ejemplo, para 1972 solamente se había constituido un grupo de estudio en la Ciudad de México, del cual se tenga conocimiento, que se autonombrará feminista y dedicará sus esfuerzos a construir y difundir "la causa de las mujeres": Mujeres en Acción Solidaria (Lau 1987). Ciertamente, para 1976 la cifra había aumentado y existían cerca de tres núcleos feministas que aglutinaban distintos sectores de mujeres que comenzaban a escribir y publicar sobre estos temas.

El segundo ciclo en la reconceptualización de la noción "mujer" ocurre hasta principios de la década de los años ochenta. Dada la consolidación

de los grupos en Estados Unidos e Inglaterra tiene lugar un debate teórico mucho más amplio sobre la diversidad de mujeres que componían a la población femenina. En Estados Unidos este debate estuvo encabezado por pensadoras como Cherrie Moraga, Gloria Anzaldúa, Audre Lorde, Elizabeth Spelman, entre otras, quienes se autodenominaron "mujeres de color".¹⁹ Adicionalmente, a la discusión de las diferencias raciales, étnicas y de color, nos encontramos con que durante los años ochenta también tuvo lugar un importante debate sobre las sexualidades de las mujeres que ocurre entre feministas pro-sexo encabezadas por Gayle Rubin y feministas que preferían sostener una crítica más general al término género o bien que incluyó la postura anti-pornografía, encabezado, por ejemplo, por Andrea Dworkin y Susan Brownmiller. También, durante esos años se gestó un debate lésbico que, recuperaba la libre opción sexual como parte de la experiencia de las mujeres. Ejemplos de esta postura se encuentran en los escritos de Audre Lorde y Adrienne Rich. Sin embargo, el debate lésbico también incluyó una polarización entre las lesbianas a favor del lesbianismo radical sadomasoquista y el lesbianismo "vainilla" que planteaba que la sexualidad entre mujeres debería estar libre de expresiones de poder.²⁰

En su conjunto, estos debates fueron clave para fracturar las bases universalistas del concepto de mujer, al señalar que el feminismo occidental no debería perder de vista la opresión de las mujeres. Sin embargo, éste no debería repetir el mismo error que los filósofos, negando las diferencias entre hombres y mujeres (Spelman 1988). Spelman, Moraga, Anzaldúa, Hooks, por sólo mencionar a algunas autoras, destacaron la imposibilidad de construir la unión entre las mujeres por encima de las diferencias raciales, de clase, religiosas, étnicas, culturales o de preferencia sexual, pues de este modo se colocaban las reflexiones de las mujeres blancas y de clase media al centro del debate.

¹⁹ Este término hacía alusión a referentes tanto teóricos como políticos desde los cuales las feministas latinas o negras construyeron una interlocución crítica con las feministas blancas. Ciertamente, existe evidencia de que previo a los ochenta este debate ya se había iniciado como parte del enfrentamiento entre feminismo académico y activismo político, así como la oposición entre feminismo "blanco" u "occidental" y "feminismo tercermundista estadounidense" de donde surge el término "mujer de color".

²⁰ Patricia de Calafia, autora estadounidense, es una de las primeras autoras lésbicas en explorar estas ideas.

El cuestionamiento al concepto “mujer” requirió elucidar las conexiones entre raza, etnia, clase o incluso diferencias entre mujeres debido a su preferencia sexual. Este ejercicio implicó una revisión minuciosa, por ejemplo, de *El segundo sexo*, de Simone de Beauvoir, pues si bien esta autora estableció teóricamente la existencia de estas diferencias entre las mujeres, sus ejemplos, propuso Spelman, tienden a no tomar en cuenta cómo estas desigualdades construyen las relaciones entre hombres y mujeres, e incluyen observaciones desde su propia experiencia. En este sentido, quedó evidenciada la necesidad de que en los testimonios de vida de mujeres de distintas posiciones se tejieran reelaboraciones del concepto de *mujer*, para, de este modo, construir el concepto de *mujeres*. (Spelman, 1988).

La construcción del concepto de mujeres representó un avance importante en la lucha de las mujeres pues permitió mesurar la búsqueda monocausal o esencialista que explicaba la situación que atravesaban hombres y mujeres. En el caso del feminismo se puede decir que desde finales de los ochenta se abandona el proyecto de construir una gran teoría social que rastree y busque los orígenes del patriarcado al distanciarse de las teorías sociales de largo aliento (Nicholson 1990). A partir de entonces, los esfuerzos se dirigen a recrear proyectos de cambio social con metas concretas. Si bien el mostrar cómo se expresan las desigualdades que persisten entre las mujeres y los hombres en los arreglos institucionales y sociales se mantiene como objetivo central, los feminismos emprenden el análisis de las desigualdades que persisten no sólo respecto a los hombres sino entre las mujeres. De este modo, se establecen críticas a la existencia de un sujeto histórico universalizado que en los países anglosajones estuvo representado por mujeres blancas. A partir de entonces, las feministas “de color” (como se autonombraron) plantean nuevas interrelaciones y cruces entre variables tales como preferencia sexual, raza, etnia, discapacidad, nacionalidad, migración, edad y género, entre otras.²¹

²¹ En estas páginas no pretendemos rastrear de manera exhaustiva las propuestas feministas de cambio social en los contextos del posmodernismo. Baste señalar, sin embargo, que han surgido versiones post coloniales, tercermundistas, “de color”, chicanas, entre otras que se han sumado a la clásica clasificación de feminismos en liberal, marxista y radical. Véase Kemp, Sandra y Judith Squires (eds.1997), *Feminisms*. Oxford: The Oxford University Press.

En circuitos académicos las implicaciones de las diferencias entre mujeres fueron planteadas por autoras como Teresa de Lauretis y Gayle Rubin. Rubin propuso la necesidad de comprender a las sexualidades como un eje de desigualdad en sí mismo que dividía a las mujeres, incluso más que el género (Rubin 1987). Dado el papel pionero de Rubin en establecer el concepto de género a principios de los setenta, esta crítica radical a las discusiones sobre sexualidades resultaba fundante. Por otra parte, Teresa de Lauretis, a quien la literatura especializada considera como la primera en utilizar el concepto de lo *queer*, estableció cómo las identidades entre mujeres eran múltiples debido a sus prácticas sexuales y, por tanto, sus filiaciones hacia los poderes establecidos de lo masculino podrían variar significativamente (De Lauretis 2000).

Teresa de Lauretis realizó contribuciones de gran importancia al estudio de las mujeres, al plantear que se debería prestar mayor atención a las diferencias entre ellas. De acuerdo con la autora, dichas diferencias y divisiones son las que enriquecen a las mujeres al permitir que cada cual construya su propia manera de estar en el mundo y De Lauretis agregaría que el valorar las diferencias es una necesidad política para toda acción orientada al cambio, ya que, al aceptar y reconocer las diferencias, las mujeres estarían, paradójicamente, más cercanas a las condiciones de construir un proyecto político común. El planteamiento de esta autora es de los más significativos dentro del pensamiento feminista, pues su propuesta sobre el reconocimiento de las diferencias requiere que las mujeres no sólo las reconozcan en las otras, sino más importante aún, dentro de ellas mismas. Estas ideas, que aún hoy día no son completamente aceptadas, analíticamente o en términos de práctica política evocan y entrecruzan elementos políticos, metodológicos, teóricos y personales con debates colectivos. Esta autora incluye escritos de ficción que involucran, por ejemplo, la obra de Emily Dickinson, Audre Lorde, Virginia Woolf o Alice Walker, por sólo citar a algunas de las importantes autoras con las que trabaja. Hablar de un sujeto no femenino sino del feminismo es una de las aportaciones centrales de la autora, pues significó plantear que las mujeres eran sujetos en procesos de definición, o incluso de concepción de sí mismas por su ausencia de voz y construcción de historias propias. Es en este contexto que De Lauretis considera oportuno replantear las ventajas para las mujeres de

estar “dentro” y “fuera” del orden social gracias a los espacios que abren los feminismos, destacando que en su búsqueda debe recuperarse el poseer una visión desde otro lugar. Se trataría de un lugar móvil y múltiple. En síntesis, perseguir estrategias de discurso que otorguen voces al silencio de las mujeres dentro, a través, contra, por encima, por debajo y más allá de los hombres, fue el proyecto que hizo que los escritos de Teresa de Lauretis permitieran dar un salto en lo escrito sobre mujeres, en particular porque las contribuciones de la autora se refirieron a la representación visual de las mujeres, así como la referencia explícita a las lesbianas como sujetos del feminismo.

Las implicaciones de las diferencias fueron abordadas por Deborah Rhode quien, por su parte, destacó la importancia de establecer marcos de referencia múltiples que permitieran acceder de manera diferente a las voces de las mujeres y que posibilitaran imaginar diferentes estrategias concretas de cambio social (Rhode 1990). Para Rhode, la única salida viable es el cuestionar los esquemas de referencia en los cuales son debatidos los asuntos pues es importante identificar no sólo la existencia de diferencias, sino la diferencia “que hace la diferencia”.²²

En el contexto mexicano, pionero en establecer programas de estudios de la mujer en la región, estos debates tuvieron eco y los estudios empíricos mostraron el amplio espectro de mujeres que componían un país. Por ejemplo, tanto la obra de Elena Poniatowska como la biografía de Rigoberta Menchú ejemplifican cómo las cuestiones de raza y etnia comenzaban a ser nombradas. Paradójicamente, si bien estas diferencias pronto se hicieron presentes en los debates públicos, llama la atención el papel de las mujeres “blancas” en coordinar la publicación y adquirir créditos por hacer pública la obra de Menchú o de Palancares, entre otras. Respecto a la preferencia sexual, los escritos de Claudia Hinojosa fueron pioneros en establecer argumentos sobre cómo la elección y ejercicio de una opción

²² En tanto la aportación de los estudios de las masculinidades tiene como foco a los hombres y deja de lado a las mujeres, en una obra como esta sólo se hace una breve mención al hecho de que, por esta misma época, los discursos sobre masculinidades -que alcanzan su primer auge teórico durante ese mismo periodo- plantean la necesidad de entender la magnitud de la crisis masculina, de recrear las experiencias masculinas y de emprender un análisis del ejercicio del poder por parte de los hombres capaz de capturar la complejidad de los sentimientos masculinos, (Connell).

sexual diferente por las mujeres abría la compuerta a nuevas formas de ejercicio del ser mujer que merecían ser tomadas en cuenta.

La discusión sobre la diversidad del concepto mujer llegó de manera puntual e informada a la academia pero no alcanzó a generar las sinergias necesarias para replantear la base de los estudios que continuaron llamándose estudios sobre “la mujer”. De este modo, se evidenciaba la dificultad de capturar la diversidad, tanto por la resistencia en el campo académico de incluir el estudio de las mujeres como por las divisiones y segregaciones que limitaban —y continúan limitando— quiénes pueden teorizar y actuar a favor de las mujeres.²³ En torno a la expansión del concepto de mujeres dentro de los ámbitos feministas, puede decirse que los ochenta marcaron la explosión del significado feminista: en las calles, aquéllas expanden este concepto para constituirse en el movimiento amplio de mujeres, dando lugar a una diversidad que resaltó no sólo diferencias de clase o de proyecto político, sino también de opción sexual (Espinosa 2006). De este modo, durante el Cuarto Encuentro Feminista, mujeres de los sectores populares y feministas militantes tuvieron que desmenuzar y compartir el significado de la palabra “feminista” para que incluyera a todas (Barco, 1989).

El tercer ciclo en la expansión del concepto “mujer” para desarrollar el de “mujeres” tiene lugar a lo largo de los años noventa. Esta comprende un enorme desfase entre los debates académicos que inicialmente ocurren en los países ricos y la transnacionalización del feminismo, así como el surgimiento posterior de programas de género en los países en vías de desarrollo. Por tanto, esta tercera etapa contiene varias tendencias: a nivel teórico la primera consiste en el post feminismo que parte de reconocer que los logros alcanzados por el feminismo hacen que este movimiento haya perdido razón de ser. A nivel teórico el post feminismo plantea la pulverización del concepto “mujeres” al construir sobre la crítica a la noción universal de “mujer” y sobre la imposibilidad de considerar a las mujeres como sujetos históricos con un proyecto común debido a la multiplicidad de voces.

²³ El Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer de El Colegio de México se funda en 1983.

El reconocimiento de distintas desigualdades que podían articular y dar otro sentido al género acabó de pulverizar esta noción que fue retomada con distintos énfasis por las autoras. Específicamente, en la literatura escrita en esta etapa y bajo la influencia de escritores como Foucault, Mouffe se cuestionó ampliamente hasta qué punto podría hablarse de sujetos mujeres, en tanto que las mismas estaban constituidas por las prácticas y discursos que buscaban eliminar. El reconocimiento de que los sujetos genéricos eran contruidos desde los discursos dominantes, en combinación con la vigencia de las sexualidades dio paso a una discusión sobre la coexistencia de lo Queer, (lo raro y diferente) para establecer ambas nociones en términos equiparables, e incluso en algunos enfoques, privilegiando las sexualidades en definir las identidades (Butler, 2005).

La crítica *queer* fue poderosa porque permitió mostrar cómo el género estaba sobredeterminado por la dicotomía hombre-mujer. Es decir, mostró que la heteronormatividad, socialmente construida determinaba lo que se entendía por género. En este sentido la destrucción de la dualidad "natural" y cultural del género ha permitido mostrar que las sexualidades habían sido reducidas, y sobredeterminadas y subordinadas a nociones esencialistas sobre el significado "hombre" o "mujer" y las autoras post feministas, posmodernas y, sobre todo, que escribieron desde un enfoque que reivindicaba lo queer mostraron que el género era una construcción al servicio, en mucho, de las relaciones heterosexuales de tipo familiar (Touraine 2007). Hacer "explotar" la categoría género desde las sexualidades implicó no sólo un reconocimiento a la "diversidad sexual", sino que, más aún, abrió la posibilidad para mostrar cómo las identidades genéricas están determinadas por las prácticas sexuales, son cambiantes y son un eje de desigualdad social con un mayor arraigo cultural que las relaciones de género que debía ser reconocido. Cabe destacar que una de las características del debate posmodernista fue que ocurrió un desplazamiento del análisis sobre el ejercicio del poder sobre las mujeres para dar énfasis a cuestiones culturales tales como "la representación de las mujeres" y la existencia o no de sujetos "mujeres". En este sentido, el análisis de la dimensión económica fue minimizado a favor de enfoques de corte discursivo y cultural. Cabe destacar, sin embargo, que el debate post feminista y post estructuralista requirió una revisión del impacto de la tecnología en la vida de las mujeres.

La relación entre mujeres y tecnología fue replanteada realizando un corte con las visiones holísticas que, por un lado, resaltaban la relación mujeres-naturaleza y, por otro, plantearon que a través de la tecnología las mujeres se liberarían, como la feminista estadounidense Shulamith Fireston planteaba a principios de los setenta. Desde finales de los ochenta, la discusión sobre tecnología encuentra en Donna Haraway una de sus exponentes principales. De acuerdo con Haraway, la ruptura entre naturaleza y tecnología ha llevado a que los seres humanos comiencen a semejar *cyborgs*: se trataría de la conversión de lo humano en híbridos entre la naturaleza y la cultura mostrando como las personas se volverían criaturas parte de la realidad social y parte de la ficción (Haraway 1990). La discusión sobre tecnología en la definición de la mujer adquiere otros matices cuando abre la puerta para elaborar sobre el acceso de las mujeres a la reproducción asistida. Es decir, se muestra otra ruptura entre lo "natural" y lo social al ilustrar las múltiples formas en que la relación del cuerpo de las mujeres interactúa con un orden de la naturaleza que ha sido trastocado (Strathern 1997). Estas reflexiones, sumadas a lo *queer* y otras, que no son sino ejemplos de un debate más amplio sobre tecnología, cuerpo e identidades genéricas, incrementaron las posibilidades de redefinir lo que podría entenderse por "mujeres" o la realidad social de las mismas.

En este contexto, cabe destacar que la crítica a la postura posmoderna y post feminista también tuvo cabida y algunas autoras resistieron la pulverización de la noción de mujeres. Éstas exploraron los avances de las mujeres no sólo en el espacio cultural, sino dentro del campo de la política formal para plantar una autocrítica que evitara caer en la tentación que plantean autores posmodernos como Foucault, al proponer la desaparición del sujeto y de individuo. Es decir, validaron las contribuciones del post feminismo al retomar la idea de las mujeres como sujetos que se constituían en medio de relaciones sociales que planteaban significados contradictorios, sin embargo, sugerían la importancia de reconocer las voces de las mujeres:

Necesitamos disolver ese falso "nosotras" que yo he usado y ponerlo en su real multiplicidad y variedad y a partir de esta multiplicidad concreta, construir una interpretación del mundo tal como es visto desde los márgenes, un recuento que muestre las falsedades de la visión desde arriba capaz de transformar lo de arriba y los márgenes (Harstock, 1990, página 171).

Frente a estos debates, las autoras feministas “de color” del primer mundo, sobre todo ubicadas en la academia anglosajona, desarrollaron las herramientas conceptuales para colocar al centro del debate las tensiones entre feminismo del primer mundo y feminismo del tercer mundo. Asimismo, ampliaron la discusión para mostrar cómo el feminismo del primer mundo, si bien ya reconocía la diversidad de las mujeres dentro de los países pobres, como resultado de una década de enfrentamientos políticos y teóricos, aún “cerraba la definición de mujeres en los países del tercer mundo”.

Autoras como Chandra Mohanty o Ruth Bejar dieron la batalla conceptual, empírica y política para que se reconociera la voz de las mujeres del tercer mundo, evitando reducirlas al papel de víctimas por las feministas del primer mundo:

Cualquier discusión acerca de la construcción política o intelectual del ‘feminismo del tercer mundo’ debe incluir de manera simultánea dos proyectos: la crítica interna a la hegemonía del feminismo occidental, así como la reformulación de sus preocupaciones y estrategias que reflejen una autonomía geográfica, cultural e histórica. El primer proyecto consiste en la deconstrucción y desmantelamiento mientras que el segundo, plantea la necesidad de construir. Si bien ambos proyectos parecen contradictorios, uno trabaja de manera positiva y el otro de forma negativa. A menos de que ambos sean contruidos de manera simultánea, se corre el riesgo de caer en la marginalización y ser parte de un ghetto, primero por las fuerzas políticas de derecha e izquierda y segundo por el propio discurso feminista occidental (Mohanty 1997).

Llama la atención que, gracias a la transnacionalización del feminismo, las feministas del tercer mundo trabajaron activamente dentro y fuera de sus países para dar voz a las mujeres del tercer mundo. Por tanto, si bien dentro de la escena transnacional persistió el liderazgo de las “mujeres blancas”, comienza a ampliarse la representación de las mujeres en los circuitos internacionales. En este contexto y en medio de la presencia política ganada por grupos conservadores a nivel internacional dirigida a limitar la inversión en programas de población y desarrollo, las necesidades y voces de las mujeres del tercer mundo alcanzaron un protagonismo nunca antes experimentado. Este consiste, desde finales de los años noventa, en

la escena local, en la presencia de las mujeres en los distintos espacios de la vida pública como categoría analítica, sujetos de políticas públicas, actoras políticas, productoras de conocimiento, creadoras y tomadoras de decisiones, entre otras (Ortiz-Ortega, 1999).

Por todo lo anterior, se podría decir que es durante esta tercera etapa en los países pobres, el concepto "mujeres" se vuelve funcional para la construcción de liderazgos feministas con resonancia en la esfera de la política formal e informal a nivel internacional y nacional. Un ejemplo característico de trabajo académico-práctico lo constituye el grupo Internacional de Investigación-Acción sobre Derechos Reproductivos (*International Reproductive Rights Research Action Group*, IRRRAG, por sus siglas en inglés) que da sentido a conceptos básicos de derechos tomando como punto de partida los testimonios de mujeres, de escasos trabajos que fueron trabajados por grupos de académicas y feministas en distintas partes del mundo a través de un "trabajo de campo" que se extendía, en algunos casos, para convertirse en trabajo social (Petchesky y Judd 1997).

El cuarto ciclo, que comprende la primera década del milenio, consiste en la materialización de liderazgos e integración de las mujeres en casi todas las actividades humanas y en casi todas las regiones. En este sentido, la categoría "mujeres" se convierte en una construcción tangible y comienza, paradójicamente a ser tema de estudio y reflexión de los hombres. Tal es el caso de las entrevistas desarrolladas por Alain Touraine con distintos grupos de mujeres en las que muestra uno de los hallazgos compartidos:

Las mujeres se identifican en primer lugar como mujeres (Touraine 2007).

Esta afirmación llama la atención porque Touraine parte del reconocimiento de los planteamientos post feministas para mostrar cómo las mujeres entrevistadas en su estudio (mujeres francesas de edades, religiones o preferencias sexuales muy diferentes, pues la muestra incluyó mujeres musulmanas), comparten, más allá de sus filiaciones religiosas, étnicas, socioeconómicas y hasta de identidad sexual, un reconocimiento de sí mismas como mujeres. Específicamente, denota la voluntad de las mujeres de establecerse como seres autónomos por encima de las definiciones del

género o “las mujeres” desde la opresión para ingresar en la construcción de sí mismas. En este sentido, se podría decir que este hallazgo confirma la tendencia hacia la multiplicación de voces por parte de las mujeres a partir de un acceso diferenciado al poder y el liderazgo.

La razón por la cual el estudio de Touraine parece central es debido a que él confirma el papel de las mujeres como sujetos históricos (“sujetas históricas”), lo cual de manera empírica viene a dar otro marco de referencia al estudio del poder y del liderazgo:

El post feminismo nos empuja a ir más lejos, pues no se trata ahora de combatir una dominación en nombre de una verdad objetiva o de una voluntad colectiva, sino de ofrecer directamente como fin de la acción colectiva la proclamación de la libertad, la de sujetos creadores y liberadores de sí mismos (Touraine, página 222).

La ironía del proceso de apropiación de las mujeres de su propia voz es que, gracias a este proceso, por primera vez, sociólogos hombres comienzan a reconocer y “estudiar” a las mismas por ser parte de un universo que merece atención. Específicamente, la ruptura de las mujeres con lo colectivo de maneras insospechadas y aún no documentadas en su totalidad (como lo destaca Lipovetsky) representaría una forma sustantiva de reorganización social establecida por las mujeres como actrices sociales (como las nombraría Touraine). Este fenómeno, retomando las ideas de De Beauvoir, significaría que las mujeres acceden a la experiencia y, al hacerlo, dan un renovado significado a lo que se conoce por humanidad. La gran interrogante es si nos encontramos, como Lipovetsky señala, ante un cambio de roles que ha venido acompañado de una disminución de las desigualdades entre los géneros y entre las personas con distintas identidades genéricas. O bien, como las feministas lo argumentan, ante el surgimiento de nuevas desigualdades. Este punto, que en sí mismo merece ser estudiado a nivel empírico, no debe hacernos dejar de lado el acceso de las mujeres a la palabra y a la transformación social, que ha sido una característica que se profundiza durante la segunda mitad del siglo XX.

En este contexto, parecería que la aportación más importante de la literatura sobre mujeres ha sido su capacidad de establecer nuevos marcos

de referencia para la reconstrucción de las mismas como sujetos con voz propia a través de una espiral de significados que se inició con las mujeres blancas, para alcanzar a feministas académicas y activistas del primer mundo, y a feministas y activistas del tercer mundo en un segundo momento. En este sentido, durante el cuarto ciclo, nos encontraríamos con que la palabra “mujeres” va siendo recreada por quienes adoptan el diseño de políticas y acciones, así como por mujeres cuyas vidas van teniendo amplias transformaciones, sin que necesariamente estos sujetos guarden una relación directa con la militancia feminista o la pertenencia a circuitos de reflexión académica. Por tanto, en la etapa actual y en contraste con el auge del post feminismo de los países desarrollados, en los países pobres temáticas tales como el impacto de las políticas de cuotas, el uso de las cuotas para segregar a las mujeres en los partidos políticos y el diseño de instituciones capaces de insertar el género en la esfera pública dominan el debate. Por tanto, en el ciclo actual ya no sólo las mujeres de orígenes humildes pero con acceso a cierta educación —sobre todo la universitaria— claman por construir una voz propia, dando sentido a las afirmaciones del filósofo francés Lipovetsky, que si bien en su caso buscan referirse a la situación de las mujeres del primer mundo, adquieren vigencia en distintos continentes, 10 años después de haber sido escritas:

Si bien es cierto que las mujeres no llevan las riendas del poder político y económico, no cabe la menor duda de que han adquirido el poder de gobernarse a sí mismas, sin vía social preestablecida alguna. Los antiguos poderes mágicos, misteriosos, maléficos, se han visto sucedidos por el poder de inventarse a sí mismas, el poder de proyectar y de construir un futuro indeterminado (Lipovetsky 1999, página 219).

Desde América Latina, los feminismos de la década de los noventa y principios de milenio, denotan también el surgimiento de una diversidad de voces de mujeres que, pertenecientes a clases y sectores desposeídos, luchan por adquirir derechos. Es decir, aumenta el acceso a la palabra aunque pueda aún documentarse la opresión. Nos referimos a las reflexiones de las mujeres discapacitadas, indígenas, así como las de las identidades transgénero que luchan por ser parte de la categoría “mujeres”. Ejemplos de las aportaciones de las mujeres indígenas son las voces de las comandantas zapatistas, que comienzan a ser parte de libros y documentos históricos y que se

expresan en tzotzil, tzeltal, tojola'bal, entre otras lenguas. Muchos de estos pronunciamientos siempre comienzan con la declaración de su derecho al habla, a los derechos, a nombrar la realidad en sus términos:

Nosotras hablamos de los Derechos negados a las mujeres por la comunidad, nuestros maridos y aun por nosotras mismas (Speed, Hernández y Stephan 2006).

Las zapatistas son sólo un ejemplo de las voces de las mujeres indígenas en la esfera pública. Otro ejemplo reciente lo representan las presidentas municipales en Oaxaca (Dalton 2004). Estas últimas voces plantean nuevas intersecciones entre lo individual y colectivo que han llevado a replantear lo que son y pueden ser las mujeres.

En síntesis, el final del siglo XX vio multiplicarse lo que Rosi Braidotti describe como la "pasión intelectual". En el campo de las mujeres se trata de la combinación entre un riguroso examen crítico de la situación de las mujeres y una multiplicación de los enfoques analíticos donde se resaltan las diferencias entre ellas. En los albores del siglo XXI lo que encontramos es que cada día un mayor número de mujeres expresa estas diferencias a través de la construcción de una voz propia.

Respecto a estas aportaciones vale la pena destacar que la diversidad étnica y sexual que se manifiesta en el mundo y que ha venido acompañada con un amplio cuestionamiento a la autoridad de cualquier tipo en los contextos nacionales, irónicamente, coexiste con una privatización de la esfera pública y una crisis económica sin precedentes que ha llevado a cuestionar el significado de lo humano.

Conclusiones

La noción contemporánea del concepto "mujer" que surge a raíz de la revisión del papel de las mujeres en la segunda mitad del siglo XX requirió, en un primer momento, del establecimiento de las bases epistemológicas para sustentar el concepto mujer como sujeto histórico. Desde el inicio, la discusión sobre el ser mujer estuvo acompañada de planteamientos dirigidos a cuestionar la noción universalista sobre la mujer. Sin embargo, se argumenta que un segundo ciclo se establece cuando el concepto "mujeres" es trabajado de manera sistemática por las activistas y académicas feministas "de color" y con una preferencia no heterosexual, quienes plantean que es necesario expandir el concepto desde una reflexión teórica que incluya la experiencia. La discusión sobre la diversidad entre las mujeres comenzaría a ocupar un lugar central en el feminismo y llevaría a que se comenzara a hablar, desde principios de los ochenta, de feminismos. Dicho debate serviría para resquebrajar de manera sistemática los discursos dominantes sobre el significado de ser mujer(es).

En este contexto se inicia el tercer ciclo del debate sobre mujeres para incluir el post feminismo, así como de la transnacionalización del feminismo que sigue rutas tangenciales pero que confluyen de manera significativa. Por un lado, el surgimiento del post feminismo ha permitido el resurgimiento de las sexualidades de formas insospechadas que ha venido a enriquecer y problematizar el género. Segundo, el debate sobre feminismos del primer y tercer mundo le dio fuerza y vigencia a los planteamientos de las mujeres del tercer mundo. Finalmente, gracias a la transnacionalización del feminismo, las feministas de los países pobres generaron plataformas articuladas desde donde proyectaron la temática del género, aunque siempre constreñida respecto a su significado sobre identidades sexuales (Ortiz-Ortega 2007). Por tanto, si bien las movilizaciones feministas previas, durante y después de las Conferencias Internacionales sobre Población, Desarrollo y Mujeres llevaron a la institucionalización de la perspectiva de género en las agendas de los estados latinoamericanos, asiáticos y africanos, existe la necesidad de reconocer que se trató de precarias negociaciones que aún requieren afianzarse política, cultural y socialmente. En los países emergentes, entre los que se encuentra México, es decir, aquellos cuyas economías juegan un papel cada día más importante en los mercados globalizados, la incompleta

y frágil transición hacia la democracia abrió mayores espacios para el debate sobre políticas de género y sexualidades, en medio de precarios acuerdos institucionales. Por tanto, el tercer ciclo condensó distintas fuerzas cuyas influencias aún requieren ser analizadas.

El cuarto ciclo, que apenas se perfila en la actualidad, es resultado de la crisis mundial, los procesos políticos y las transformaciones culturales que derivan de la globalización. Durante este ciclo ha tenido lugar una mayor apropiación y diversificación del término por las propias mujeres. Esta transformación cultural comienza a ser captada por la literatura, sobre todo de orden filosófico o sociológico. Sin embargo, la gran interrogante que se plantea es cuál es la conexión entre esta multiplicación de voces y el acceso de las mujeres a la conquista de derechos. En otras palabras, en ausencia de liderazgos consolidados de las mujeres, ¿puede decirse que las voces de las mujeres se traducen en derechos? Ejemplos de las voces de otros sectores de mujeres poco escuchadas son las voces de las mujeres lésbicas; por ejemplo, Claudia Hinojosa y Arturo Díaz señalan la importancia de introducir nuevas formas y conceptos en el habla que nos permitan nombrar las "preferencias sexuales" y no sólo la orientación sexual que enfatiza la dimensión biológica y reduce el espectro de derechos al minimizar el acto de elegir involucrado en el ejercicio de las sexualidad(es). Es decir, esta autora llama la atención sobre la necesidad de crear un lenguaje propio que permita identificar y romper con patrones culturales excluyentes o coercitivos, para abrir nuevas maneras de interpretar la realidad social y de visualizar un futuro alternativo (Hinojosa y Díaz 2007).

Resumiendo: en este apartado se ilustraron los rasgos distintivos de lo que se denomina ciclos en espiral sobre el tránsito del concepto mujer a mujeres. Como se ilustró, cada ciclo tiene dimensiones teóricas, metodológicas y de praxis política. La separación entre los debates ocurridos en los países ricos y pobres es una característica a resaltar, tanto como los puntos de encuentro alcanzados. Es importante mencionar que las discusiones dentro de la academia anglosajona destacan no sólo porque aglutinan las ideas de académicas residentes en Estados Unidos, Inglaterra o Canadá, sino que son el espacio internacional de producción y circulación de conocimiento.

Ciertamente la multiplicación de estas discusiones ha servido para que en el estudio y diseño de políticas se tomen en cuenta variables de desigualdad social, tales como la edad, etnicidad, raza, educación, trabajo, capacidades diferentes, preferencia sexual, identidad genérica, estado civil, participación o no en el mercado laboral, escolaridad, lugar de residencia, ejercicio o no de la maternidad y número de hijos/as, entre otras. Sin embargo, la importancia de no excluir ninguna de estas variables en el estudio de las mujeres y la elaboración de programas y políticas es fundamental y esto es un trabajo político y no sólo conceptual.

La emergencia de estas voces es importante de ser captada por los gobiernos, pues estas voces surgen en contraste con los discursos conservadores y de orden religioso que, vale la pena destacar, también se renuevan y proponen modelos sobre el ser mujer que se ajustan a los tiempos. Por tanto, frente a la amplitud de posibilidades del ser mujer, los discursos conservadores “eligen” las variables a ser tomadas en cuenta. Hoy en día, ejemplos “aceptables” de dimensiones de la vida de las mujeres a ser retomadas como ejercicio de política pública son: la participación de las mujeres en el trabajo, el acceso de las mujeres a la educación y, en menor medida, la aceptación tácita de la separación entre los cónyuges. Por tanto, frente a los intentos conservadores por “cerrar” y esencializar el discurso sobre el ser mujer, las mujeres se encuentran inmersas en batallas conceptuales y simbólicas emprendidas para lograr expresarse en primera persona.

Es importante destacar los distintos posicionamientos desde los cuales hablan las mujeres, como entender los códigos sociales y genéricos que reinterpretan lo que las mismas van enunciando. Adicionalmente, es indispensable tomar conciencia de cómo los discursos y andamiajes desde los cuales hablan y se habla a las mujeres, dialogan con sus propias diferencias y similitudes. El reconocimiento de este proceso da las bases de eticidad para que las mujeres logren establecer el reconocimiento de sus diferencias sin obstaculizar su empoderamiento, el ejercicio del poder o el avance de sus demandas e intereses.

Aquí se propone que —contrario a la idea de que los feminismos ya no tienen razón de ser— el cambio de milenio brinda nuevas posibilidades

de aplicación a estos debates en un escenario dominado por constantes transformaciones de las relaciones entre hombres y mujeres; así como por el ascenso de las mujeres como jefas de Estado, ministras y en otros cargos en distintas partes del globo. Ciertamente, esto ocurre en el siglo XXI, en un escenario global donde comienza a manifestarse la relación directa entre el cambio de mentalidades, sistemas políticos y el acceso de las mujeres al liderazgo, al ejercicio del empoderamiento, así como al poder político formal. Paradójicamente, es en este mismo escenario que se vuelve difícil, para muchas mujeres, acceder o consolidar su liderazgo debido a las contradicciones económicas o el limitado tránsito hacia la democracia. De ahí la importancia de consolidar el acceso a los derechos, la autonomía política, social y económica de las mujeres y la construcción de una voz propia, temas tradicionalmente encabezados por los feminismos.

Resumiendo: Los últimos 40 años han visto surgir una expansión del significado de la palabra *mujeres*, elaborada por mujeres interesadas en ligar este concepto con nuevas posibilidades de adquirir derechos, representatividad, autonomía, participación y transformación. Sin duda, en México encontramos que el surgimiento de nuevas voces incluye voces antes marginadas como son las de las mujeres indígenas, lesbianas, transgénero, discapacitadas, de la tercera edad, entre otras. Todas ellas trabajan por complejizar la categoría mujeres, aunque su impacto varíe de acuerdo a sus conexiones con el centro y el margen de las discusiones, así como por su posicionamiento político. De este modo, adquiere renovada importancia la discusión sobre poder, mujeres y liderazgo y, por ello, es imprescindible para un país como México continuar elaborando la discusión teórica, metodológica y empírica sobre qué es el poder, empoderamiento y liderazgo de las mujeres. En este sentido, vale la pena destacar el papel de los Institutos de las Mujeres en colocar a las mismas como usuarias y colaboradoras de proyectos.

Cabe destacar que las políticas para la equidad y el género requieren tender puentes con la multiplicación de las voces de las mujeres aquí enunciadas, tanto como con las mujeres que luchan por constituirse en sujetos históricos y aun reforzar ambas tendencias a favor de una mayor diversidad. Por ello es importante que el diseño de políticas guarde un diálogo y promueva

liderazgos de mujeres desde los espacios ciudadanos para incluir los feminismos, las organizaciones de base en las zonas indígenas y rurales, así como con los movimientos a favor de la diversidad sexual.

Algunas preguntas relevantes para la reflexión son: ¿Cuánto se ha avanzado en reconocer la multiplicidad de voces de mujeres que cada día luchan por apropiarse de un poder y ejercer un liderazgo en México? ¿Cuáles de estas voces están presentes en la escena pública y en interlocución con el ejercicio del poder y el liderazgo? ¿Cuáles son representadas por actores sociales que hacen propias sus problemáticas para avanzar su posicionamiento político utilizando las necesidades diversas de las mujeres?

Bibliografía

- Álvarez, Sonia, 1990, *Engendering Democracy in Brazil*, Princeton: Princeton University.
- Behar, Ruth, 1993, *Translated Woman: Crossing the Border with Esperanza's Storr*. Boston: Beacon Press.
- Braidotti, Rosi, 1997, "Cyberfeminism with a Difference" en Sandra Kemp y Judith Squires, *Feminisms*, Inglaterra: Oxford Readers, pp. 520-529.
- Castellanos, Rosario, 1974, *El uso de la Palabra: escritos entre 1963 y 1974*, México D.F.: Excélsior, Crónicas.
- Dalton, Margarita, 2004, "Democracia y equidad de género: La voz de las presidentas municipales zapotecas", en Lourdes Arizpe, coordinadora, *Los retos culturales de México*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias, y Editorial Miguel Ángel Porrúa.
- De Beauvoir, Simone, 1953, *The Second Sex*, traducción y edición de H.M. Pashley, Nueva York: Knopf 1957.
- De la Cruz, Sor Juana Inés, 2004, *Carta a Sor Filotea de la Cruz*. México, UNAM, *Colección Pequeños grandes ensayos*, Dirección General de Publicaciones y Fomento Editorial.
- De Lauretis, Teresa, 1987, *Technologies of Gender. Essays in Theory, Film and Fiction*, Bloomington: Indiana University Press.
- 2000, *Diferencias. Etapas de un camino a través del feminismo*, Madrid: Horas y horas, Cuadernos inacabados, Número 35, traducción de María Echániz Sans.
- Espinosa, Gisela, 2006, "Movimientos de mujeres y equidad de género", en Barquet Mercedes, compiladora, Cámara de Diputados, LIX Legislatura, *Avances de la perspectiva de género en las acciones legislativas*, México D.F.: Editorial Santillana.
- Friedan, Betty, 1963, *The Feminine Mystique*, New York: Norton.
- Haraway, Donna, "A Manifesto for Cyborgs: Science, Technology and Socialist Feminism in the 1980s", en Linda Nicholson, compiladora, *Feminism/Posmodernism*, Nueva York: Routledge, pp. 190-223.
- Hastock, Nancy, 1990, "Foucault on Power" en Linda Nicholson, compiladora, *Feminism /Posmodernism*, Nueva York: Routledge, pp. 157-175.
- Hinojosa, Claudia y Arturo Díaz Betancourt, 2007, *En la cultura de la igualdad todos/as somos diversas/os: preferencias sexuales y discriminación*, México D.F.: Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, Textos del Caracol, No. 3.

Hooks, Bell, 1981, *Ain't I a Woman: Black Women and Feminism*, Boston, Massachusetts: South End Press.

—1984, *Feminist Theory From Margin to Center*. Boston, Massachusetts: South End Press.

Kemp, Sandra y Judith Squires, 1977, *Feminisms*, Londres: Oxford Reader.

Lau Jaiven, Ana, 1989, *La nueva ola del feminismo*, México D.F.: Editorial Planeta.

Lipovetsky, Gilles, 1999, *La tercera mujer: Permanencia y revolución de lo femenino*, Barcelona: Anagrama.

Lorde, Audre, 1983, "The Master's Tools Will Never Dismantle the Master's House", en Cherrie Moraga y Gloria Anzaldúa, compiladoras, *This Bridge Called my Back: Writings by Radical Women of Color*, Nueva York: Kitchen Table Press, pp. 93-99.

Lugones, María y Elizabeth Spelman, 1983, "Have We Got a Theory for You! Feminist Theory, Cultural Imperialism and the Demand for 'The Woman's Voice'", *Women's Studies International Forum* 6, No. 6, pp. 573-581.

Lugones, María Graciela, 1990, "Playfulness, World Traveling and Loving Perception", en Gloria Anzaldúa, editora, *Making Faces, Making Soul/Haciendo Caras*, San Francisco, California: Aunt Lute Foundation Books.

Lyotard, Jean-Francois, 1984, *The Post Modern Condition: A Report of Knowledge*, Minneapolis: University of Minnesota Press.

Mohanty, Chandra, 1997, "Under Western Eyes: Feminist Scholarship and Colonial Discourses" en Kemp Sandra y Judith Squires, *Feminisms*, Londres, Oxford Reader pp. 91-96.

Mohanty, Chandra, Ann Russo, Louris Torres, compiladoras, 1991, *Third World Women and the Politics of Feminism*, Bloomington, Indiana: Indiana University Press.

Moraga, Cherrie, 1984, *Loving in the War Years*, Boston: South End Press.

Moraga Cherrie y Gloria Anzaldúa, compiladoras, 1983, *This Bridge Called My Back: Writings by Radical Women of Color*, Nueva York: Kitchen Table Press.

Moller Okins, Susan, 1992, *Women in Western Political Thought: With a New Afterword*, Princeton: Princeton University Press.

Nicholson, Linda, compiladora, 1990, *Feminism/Posmodernism*, Nueva York: Routledge.

Ortiz-Ortega, Adriana, 1998, *Los derechos reproductivos de las mujeres: un debate sobre justicia social en México*, EDAMEX y Universidad Autónoma Metropolitana.

Poniatowska, Elena, 1961, *Hasta no verte Jesús mío*, México, D.F.: Editorial Era.

Rubin, Gayle, 1984, "Thinking Sex: Notes for a Radical Theory of Sexuality". pp. 267-319 en Carole Vance, compiladora, *Between Pleasure and Danger*, Boston, Massachusetts: Routledge y Kegan.

Shannon Speed, Aída Hernández Castillo y Lynn Stephen, 2006, *Dissent Women: Gender and Cultural Politics in Chiapas*, Texas: University of Texas Press.

Smith, Barbara, 1983, *Home Girls: A Black Feminist Anthology*, Nueva York: Kitchen Table, Women of Color Press.

Spelman, Elizabeth, 1988, *Inessential Woman. Problems of Exclusion in Feminist Thought*, Boston, Massachusetts: Beacon Press.

Strathern, Marilyn, 1997, "Less Nature, More Technology," en Sandra Kemp y Judith Squires, *Feminisms*, Inglaterra: Oxford Readers, pp. 494-496.

Touraine, Alain, 2007, *Mujeres*, España: Editorial Paidós.

1e. Lo personal y lo político confluyen: teorización y cambios históricos en torno a los liderazgos de mujeres

En el campo del liderazgo de las mujeres, como señala Mary Hartman, no existe aún un acuerdo respecto hasta qué punto el liderazgo es un atributo personal o un rasgo o característica de personalidad que se construye a lo largo de la vida.²⁴ Por tanto, un soporte teórico importante del tema del liderazgo se encuentra aún en la fenomenología y en la obra de Weber, en el caso de la literatura feminista. Es decir, en la literatura sobre liderazgos femeninos —como son algunas veces denominados— se resaltan las características individuales de la líder que posibilitan la construcción y ejercicio de ese liderazgo así como su papel social en construir instituciones, sin que exista aún una concordancia sobre cómo se combinan de manera exacta lo individual y lo social.

Olanike Fasilat Deji y Olugbenga Taiwo Makinde articulan una discusión sobre las tres grandes escuelas sobre liderazgo que existen en la actualidad. Si bien éstas no refieren expresamente la experiencia de las mujeres, es importante incluirlas aquí, ya que guardan una influencia directa en los enfoques adoptados para el estudio del liderazgo de mujeres. La primera escuela se conoce como “Teoría de los rasgos del Gran Hombre”, la segunda es la teoría funcionalista y la tercera, la teoría de la contingencia o situacional. Deji y Makinde hacen una breve presentación de cada una de estas teorías con el propósito de ilustrar su aplicación a la construcción de liderazgos de mujeres en Nigeria. La llamada “Teoría de los rasgos del Gran Hombre” destaca que los/as líderes cuentan con cualidades propias y distintivas. Las características de los líderes incluyen el coraje, la disposición al conocimiento, la confiabilidad. Por tanto, este enfoque demuestra que el liderazgo es una característica más proclive a existir entre las elites africanas que suelen cultivar estas cualidades a lo largo de varias generaciones. De acuerdo con esta misma interpretación, se trataría de rasgos fundamentalmente existentes en los hombres. Deji y Makinde llaman la atención sobre el hecho de que estas prácticas son aún características de algunas familias de emires y sultanes en Nigeria del norte; en el sur de Nigeria se encuentra la experiencia de los Obas, descendientes directos del poder Oduduwa.

²⁴ El Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer de El Colegio de México se funda en 1983.

Finalmente, los Obis manejan las ciudades del este de Nigeria, en las cuales se habla ibo.

El enfoque funcionalista destaca que el estudio del liderazgo debe prestar atención a la capacidad de los líderes para adquirir las cualidades necesarias de mando; esto requiere motivación, deseo y energía para ser capaz de dirigir con integridad, autoconfianza, inteligencia y conocimiento. La autora cita a Jibowo para enunciar los tres aspectos que actuarían como precondiciones para el liderazgo: primero, que exista un grupo con una meta; segundo, que esta meta se traduzca en objetivos claros para ser percibidos y llevados a la práctica. Tercero, que se tenga la capacidad para captar las diversas necesidades individuales de los miembros que deberán ser integradas a las necesidades del grupo y convertirse en metas a cumplir.

El enfoque situacional sobre liderazgos refiere el ejercicio del mismo en contextos específicos. Este enfoque ha sido expandido para contemplar la capacidad de los líderes de cumplir con las normas que se generan en contextos específicos (Vroom and Jago 1988). La expansión del modelo situacional permite incluir las formas como los líderes ejercen el poder a través de conocer las reglas del contexto. Un derivado de este enfoque sería la capacidad de los líderes de aprender, pues requieren una alta capacidad de adaptación al contexto. Al tratarse el campo del liderazgo de una área en expansión es importante mencionar que persisten los debates, los cuales, según algunos autores, son indispensables de ser atendidos, pues ofrecen la oportunidad de aprender y desarrollar enfoques al respecto (Nahavandi 1997). .

Cabe destacar que el reconocimiento de los enfoques sobre liderazgos permite afirmar que un análisis sobre el liderazgo de mujeres requiere, aunado a lo anterior, partir de explorar las formas en que las mujeres desarrollan estrategias para ganar autoridad, construir una habilidad y autenticidad que les permita conquistar sus ambiciones en el terreno de la política.

Testimonios sobre liderazgos de mujeres

En este apartado se incluyen las experiencias de algunas mujeres en ejercer el liderazgo como forma de aproximarse a la comprensión de la confluencia de factores individuales y sociales en el ejercicio y construcción del poder como relación social.

Marie Wilson, co-fundadora del Proyecto de la Casa Blanca, orientado a generar nuevos liderazgos de mujeres y directora de la Fundación más visible para mujeres de Estados Unidos por muchos años, *Ms. Magazine*, plantea²⁵ :

Quando pienso en las mujeres en posiciones de liderazgo no sólo pienso que ya es justo que las mujeres aspiren a estos puestos, sino que es el único camino que queda por seguir. En pocos años el mundo se ha vuelto un lugar inestable... cuando miro los problemas que enfrentamos y pienso en los cambios que necesitamos me convengo aún más que antes de que el futuro depende del liderazgo de las mujeres, no para reemplazar a los hombres, pero sí para transformar nuestras opciones junto con ellos (Wilson, capítulo 1, página 2).

El testimonio de Wilson es importante porque hace, con enorme sencillez, un recuento en el cual inserta su historia en un relato más amplio del momento histórico que viven las mujeres:

Nunca ha sido más necesario (el liderazgo de las mujeres) que ahora, cuando tantos asuntos nuestros son reconocidos como problemas sociales: la educación, la salud, el cuidado de las personas de la tercera edad, la violencia en todas sus manifestaciones (Wilson, capítulo 1, página 2).

²⁵ La Fundación *Ms. Magazine* busca colocar en la agenda pública los asuntos de las mujeres desde una perspectiva orientada a encontrar soluciones. Entre los asuntos prioritarios encontramos la educación de las mujeres, la seguridad y el desarrollo económico. El llamado Proyecto de la Casa Blanca está dirigido a colocar mujeres en puestos de liderazgo en todas las áreas de la vida social, política y económica. Este proyecto no sólo propone que las mujeres deben estar a la cabeza, sino que la visión de la sociedad se debe transformar, de ser un sistema basado en el trabajo de las mujeres, a uno en el cual la visión de las mujeres también le dé forma al sistema.

El acercamiento de Wilson al liderazgo de las mujeres es realmente excepcional, si pensamos que su punto de partida fue la cultura norteamericana que ensalzaba la belleza y la domesticidad de las mujeres:

Yo crecí en los años cuarenta y cincuenta, cuando el rol social de las mujeres se limitaba a ser un apoyo para los hombres. Entonces yo era la reina del cuidado de la casa, aunque trabajaba en una escuela. Yo era una porrista que ganó concursos de belleza en Atlanta y se casó con un hombre pobre pero prometedor. Entonces casi me volví loca al estar aislada en un departamento con mi bebé. Durante los años que me dediqué a cuidar a mi familia y a realizar tareas domésticas, terminé mi licenciatura en filosofía y mi maestría en educación (Wilson, capítulo 1, página 1).

Trabajar estando casada y siendo madre de cinco hijos de familia era visto como una osadía aun en Estados Unidos a principios de los años setenta. Wilson, sin embargo, entra al mercado laboral y después de trabajar como voluntaria en una iglesia, creadora de programas educativos y de desarrollo profesional para mujeres, se incorpora a trabajar en el sector bancario. Sin ninguna exposición al feminismo, Wilson decide emprender programas para mujeres. Su punto de vista resultaba revolucionario y, sus ideas, si bien rechazadas, no la llevaron a tener que renunciar a su puesto de trabajo, debido a que ella era muy eficiente en su trabajo. Es sólo a través de su incorporación a la Fundación *Ms. Magazine*, como directora, que su vida da un giro.

Cuando una amiga me dijo que solicitara el empleo de Directora Ejecutiva de la Fundación *Ms. Magazine*, no pude resistir la tentación. Dudaba que la gente de la costa Este (de Estados Unidos) estuviese dispuesta a contratar a una mujer del centro del país con raíces en el Sur. Yo estaba equivocada. Por tanto, a mediados de los ochenta dejé detrás una oferta de empleo en el sector bancario y un asiento como representante en el Consejo de la ciudad para ponerme a dirigir una fundación para mujeres. La más conocida de las iniciativas de esta fundación era el programa Llevemos a Nuestras Hijas al Trabajo, fundado en 1983. Finalmente, había encontrado un lugar al cual pertenecía y ayudado a construir la fundación más grande para mujeres de (los Estados Unidos de) América (Wilson, capítulo 1 página 3).

La visión de Wilson es importante porque, lejos de idealizar a las mujeres, reconoce la persistencia de una masculinidad hegemónica como problemática:

Hombres y mujeres deben estar en posiciones de poder para moderar la influencia de la masculinidad que hay dentro de nosotros. Es este poder compartido el que construirá una visión diferente sobre la mesa que le dará a las mujeres la oportunidad de influir de manera acorde con nuestros valores y que le dará a los hombres todas las oportunidades de ser ellos mismos en puestos de liderazgo, incluyendo el poder manifestar su lado suave (Wilson, capítulo 1, página 2).

Sonia Montaña, boliviana, funcionaria del sistema de Naciones Unidas, directora del primer Instituto de Mujeres, reflexiona sobre cómo el tiempo marca su historia familiar cuando ofrece su propio testimonio. El texto de Montaña es interesante porque recoge la experiencia de muchas mujeres cuyas madres no alcanzaron estudios, pero recibieron el apoyo para continuar:

(Soy) hija de una mujer formidable que en su tiempo vivió por encima de muchos prejuicios, se divorció cuando esto era mal visto y escribió un libro sin pasar por las aulas universitarias, alentó mis inquietudes intelectuales y me ofreció un ejemplo de fuerza, tesón y autonomía que algún día quisiera contar completamente.

Si las reflexiones de Montaña respecto a la figura materna son importantes, las mismas respecto a la figura paterna ofrecen una visión de lo masculino que brinda reconocimiento y, por ende, otorga autoafirmación:

De mi padre recibí, sobre todo, afecto y admiración, así como confianza en que todo lo que hiciera estaba bien. Mi autoestima, aunque a veces pequeña, se la debo en gran parte a él. Ambas figuras dejaron su huella en mi vida.

En este testimonio, la referencia a lo "masculino" como la "capacidad de ser" fue una definición que marcó a varias generaciones de mujeres que carecían de modelos transformadores, pues sus liderazgos surgieron a la par o previos al movimiento feminista. Por tanto, Montaña reconoce cómo el querer ser líder hace 40 ó 50 años significaba aspirar a ser hombre, pues

retomando, a Simone de Beauvoir, (ellos) eran los sujetos autorizados para construirse a sí mismos:

Generacionalmente pertenezco al grupo de jóvenes, admiradores y seguidores, algunos hasta la muerte, del Che Guevara. Durante muchos años yo quise ser "un hombre nuevo". Siendo estudiante, cuando el Che llegó a Bolivia e inicié tempranamente en la política, me involucré con la izquierda radical y así me quedó el cuerpo cuando pasé por la cárcel. Este episodio, que aún está por recordarse racionalmente, formó parte de la serie de experiencias que me hicieron creer que hombres y mujeres éramos idénticos. Formó parte de la generación que hizo las primeras rupturas con el sistema político tradicional, con la familia, con los valores culturales. Éramos internacionalistas, no aceptábamos los conceptos de patria y hogar, y, para construir el socialismo, aceptábamos el único romanticismo posible: el político. Los otros rasgos de ternura eran debilidades que nuestra generación no se permitía o, si lo hacía, lo hacía en la oscuridad.

El testimonio de Montañó es ilustrativo pues al haberse expuesto en etapas posteriores al feminismo, muestra la contribución que este enfoque pudo tener en ella para articular lo personal y político que comenzaron a confluir, ofreciéndole la posibilidad de reconstruir su propia noción respecto al ser mujer.

Mi feminismo es el fruto del exilio y del retorno. En el exilio bebí de las aguas del feminismo europeo, de las voces de peruanas, mexicanas, chilenas y brasileñas con quienes iniciamos rupturas desgarradoras, la crítica a esa religión sin templo que era la izquierda latinoamericana, la politización de lo privado, ¡ay, Dios!, cuánto tuvimos que revisar. El exilio fue para mí el momento de pausa en que pude evaluar críticamente la construcción de autoritarismos de izquierda, el uso de la violencia, la reivindicación de la democracia y la necesidad de conjugar la lucha política con la emancipación personal.

Citar testimonios de mujeres es importante en este libro, pues brinda un acercamiento directo a la reflexión sobre la propia experiencia. Por ejemplo, María Elena Chapa H., quien en el campo de la política ha mantenido una presencia en puestos públicos de alto rango en México, a la vez que tiene obras publicadas y que ha abierto espacios para mujeres, relata lo siguiente:

Todavía en su última semana de vida (septiembre, 08) mi padre continuó diciéndome tal y como lo hacía siempre: *hija, te quiero mucho*. Crecí en un hogar con un padre y una madre trabajadores que querían que sus hijos y sus hijas fueran a la universidad pública y crecieran en mejores condiciones que ellos. Ir a la escuela era un asunto prioritario. La relación se construyó entre los derechos y las obligaciones domésticas; las eternas discusiones domingueras entre los liberales y conservadores; el ser y el deber ser, el pasado frente al presente, como en muchas familias. En nuestro caso un fuerte sentido social y la concepción de servir y apoyar a otros se dio de manera cotidiana.

Cuando conozco casos difíciles me pregunto ¿en qué apoyo? Mi abuelito fue alcalde y varios familiares destacaron en la política local. Llevo cinco campañas políticas (3 ganadas y 2 perdidas) y durante 15 años ininterrumpidos como diputada local, diputada federal - dos veces - y Senadora de la República, he estado vinculada a las leyes locales y nacionales.

Aprendí mucho en el ejercicio de los debates, las propuestas, los acuerdos, las alianzas y las negociaciones. Mis sentimientos se instalaron entre la alegría y la rabia cuando avanzamos en la agenda de género o cuando los rechazos de colegas hombres y mujeres se manifestaban.

Las carencias legislativas, de marcos de ley que nos garanticen acortar las brechas mediante la igualdad y la equidad en el trato, las oportunidades, las decisiones y los beneficios del desarrollo se manifiestan a diario. Aprendí que la cultura y las concepciones históricas de las mujeres, marcan y detienen los avances; aprendí que los cambios son lentos; que en el camino te encuentras solidarios y remisos y que falta mucho por hacer.

Me ha sorprendido favorablemente que algunas personas me consulten o quieran saber mi opinión frente a algunos problemas, y más, que me hagan caso en las operaciones políticas. Me siento muy responsable del quehacer que hago y de aceptarme como soy. No estoy formada en el reconocimiento, sí en la tarea. Me asombran las prácticas de simulación de diferentes actores a estas alturas de mi experiencia, me doy cuenta que no trabajo ni para el aplauso ni para la foto. Empujo, propongo, aliento y peleo por causas de justicia social. Me indigno y me pongo en guardia frente a la violencia contra las mujeres y frente a la discriminación. Con la diversidad y la pluralidad me siento a gusto. Distingo sin dificultad la soberbia cuando me la encuentro y me cansa mucho la ignorancia. Hay episodios concretos de mujeres ejemplares que salen adelante.

Puedo mencionar algunos episodios gratos: participar en las reformas para tipificar el delito de hostigamiento (1990); inscribir los presupuestos de género en la Ley de la administración pública federal (1994); trabajar en la pluralidad por dos años para redactar la Ley sobre violencia familiar (1997); etiquetar recursos públicos con visión de género durante el 2000, 2001 y 2002; la inclusión del género en la Constitución (2001); las acciones afirmativas en las oportunidades políticas (años 93, 96 y 2002), entre otras.

Admiro a muchas mujeres por diversas tareas (y a algunos hombres). En ninguna de carácter legislativo he estado sola, es en colectivo como se avanza. Recuerdo cómo me fueron formando mujeres políticas y cómo me gustaba leer y oír a las mujeres hacedoras de teorías y de buenas prácticas con perspectiva de género.

Empecé a ejercer el poder desde edad temprana, con las mujeres del sector popular del partido al que pertenezco conocí muchas problemáticas sociales y desarrollé la capacidad de gestión social; cuando perdí mi primera elección pensé que la política no era mi camino y que era mejor seguir en la academia. No sé si se me formó el carácter o si ya lo traía, pero muy seguido me dicen que estoy hecha de acero en las negociaciones o en los fracasos; construí acuerdos y alianzas para avanzar, ofrecí a mis colegas apoyo para cumplir la agenda de las mujeres y pensaron que las usaría para otros fines, se convencieron luego de mi voluntad y empezaron a hacerme caso; me reuní con muchas otras e hicimos redes de acción con organizaciones civiles, con la academia, con profesionistas, entre otras y agudicé las habilidades para los consensos.

Fui Presidenta fundadora del *International Women's Forum* del capítulo México, en el que nos reunimos 50 mujeres exitosas de diversos orígenes y oficios (1990); como Presidenta del Congreso de Mujeres por el Cambio, recorrí la República Mexicana impulsando a las mujeres en sus Estados y en las nominaciones a diputadas federales al igual que las cuotas en los estatutos del Partido. Di cientos de conferencias nacionales e internacionales sobre mujeres, como Presidenta del Consejo Consultivo del Programa Nacional de la Mujer; junto con mujeres destacadas y en la pluralidad, impulsamos la creación del Instituto Nacional de las Mujeres (en el 2000 presenté la iniciativa en la Tribuna en el Congreso Federal a nombre de todas). Trabajé por más de dos años con un equipo de expertas en el diseño de la iniciativa de Ley sobre violencia familiar (1996); propuse 38 iniciativas siendo diputada local en Nuevo León y como diputada federal una noche de diciembre del 2000 negocié los presupuestos de género en virtud de su reducción; en la

madrugada, después de discusiones muy ásperas, se asignaron los recursos y al INMujeres, recién aprobado, de 26 millones pasó a 235, entre otros muchos etiquetados en el Presupuesto de egresos de la Federación.

Ahora, como Presidenta del Instituto Estatal de las Mujeres, se ha podido avanzar en temas tales como reconocer la expedición de títulos profesionales en femenino; garantizar la no discriminación en las contrataciones de personal en la administración pública estatal; impulsar iniciativas de ley contra la violencia; promover una serie de publicaciones con visión de género; capacitar en varios temas a la población y al funcionariado de los tres poderes para transversalizar la perspectiva de género, incluido el poder y liderazgo en las mujeres, realizamos investigaciones, entre otros muchos quehaceres. Queda, pues, un piso que facilite las políticas públicas para las mujeres. Me siento privilegiada al compartir con otras mujeres algunas reflexiones críticas sobre nuestros objetivos y tratar de solucionarlos.

Tengo un fuerte compromiso con la equidad de género, transito en el laberinto al igual que muchas mujeres, trabajo con una enorme energía por cambiar sus condiciones, hago mis tareas con gusto y pienso que es ahora cuando puedo influir y cambiar algunas realidades. He construido los sueños como utopías interminables, que me sacuden y me alertan muchas veces. Quiero que más mujeres crezcan y sean soberanas y que las nuevas generaciones participen con mayor fuerza en apropiarse de sus derechos. Y aquí sigo, entera como mujer y como persona, buscando todos los derechos para todas las mujeres.

Otro ejemplo latinoamericano de una mujer líder lo brinda Epsy Campbell, nacida después del surgimiento del movimiento feminista, madre de dos hijas y diputada costarricense y militante feminista, quien ha trabajado a favor de los derechos humanos desde el reconocimiento de sus orígenes como descendiente de migrantes africanos. Las visiones de Campbell son importantes de ser retomadas, ya que ella señala cómo la política del siglo XXI ya no podrá caminar en dos rutas paralelas: la primera comprendida por los "movimientos sociales" o "sociedad civil" y la segunda, por la política institucional. Más bien, lo que existirá es un diálogo entre ambas esferas en el cual cada vez será más visible la agenda de los movimientos sociales por su relevancia. Para Campbell, la vinculación entre ambas esferas contribuirá a la eliminación del clientelismo y el tutelaje de mujeres u hombres con poder hacia sus clientelas en América Latina (Elías 2007).

Resumiendo: Los testimonios aquí comentados, muestran cómo el feminismo le dio a muchas mujeres —sobre todo a aquellas que accedieron al liderazgo durante y en los años inmediatamente posteriores al surgimiento del mismo— la posibilidad de repensar las conexiones entre sus aspiraciones “públicas” y su situación personal, en la cual confluían múltiples contradicciones. Un estudio pormenorizado de experiencia de las mujeres como líderes requeriría el análisis de distintos testimonios de varias generaciones. Por ahora, en esta guía se utilizan estos ejemplos para enmarcar las dificultades de las mujeres líderes de construirse a sí mismas, resaltando únicamente la experiencia de las mujeres pioneras y de distintas generaciones para iniciar la reflexión sobre cómo la experiencia diferente de las mujeres a lo largo de la vida puede significar también un ejercicio diferencial del liderazgo.

Liderazgo de las mujeres: cambios históricos

La presencia actual de las mujeres en política permite suponer que el ser mujer ya no es en sí mismo un impedimento para acceder al poder, sin embargo, demuestra al mismo tiempo que esta presencia no es resultado de una evolución histórica natural, sino resultado de un trabajo específico y contemporáneo realizado por las mujeres en las distintas regiones del mundo. Recientemente, por ejemplo, en Sudáfrica, las mujeres que pelearon mano a mano con los hombres para conseguir derrocar el sistema de *Apartheid* en 1994, tuvieron que continuar esta lucha para conseguir la representatividad en las Cámaras legislativas. Ciertamente, en un escenario más receptivo a la representación de las mujeres, las mismas consiguieron un respeto al sistema de cuotas que les brinda un 30 % de los puestos y, que en turno ha llevado a que el país transite de ocupar el lugar 141 en representación política de las mujeres, a ocupar el puesto 15. La incorporación de las mujeres en el Congreso Sudafricano no sólo ha resultado en que ellas han conseguido una mayor presencia política, sino que se han formado nuevas coaliciones que han permitido modificaciones legales en torno a temas clave de la agenda de las mujeres, como son las

leyes sobre aborto y homosexualidad, entre otras.

Cabe destacar que en tanto el caso de Sudáfrica no es una excepción sino la norma en términos de las movilizaciones que las mujeres aún deben emprender en el mundo para conquistar espacios, es imprescindible comprender cómo y cuándo se manifiesta el liderazgo de las mujeres. En particular, continúa siendo cierta la aseveración de que es ocasional y, en algunos casos hasta inusual, que una mujer acceda a un puesto de poder. Por tanto, se puede afirmar que su presencia en estos cargos aún genera sensaciones encontradas.

En este contexto, teorizar sobre los liderazgos de mujeres es un ejercicio dinámico donde surgen nuevas categorías constantemente que buscan dar cuenta de la experiencia que viven las mujeres. Llama la atención, por ejemplo, el manejo actual de la metáfora del “laberinto”, que busca establecerse para reemplazar la del “techo de cristal”, establecida desde la década de los ochenta: en 1986, el conocido diario *Wall Street Journal* publicaba un artículo de Carol Hymowitz y Timothy Schellhardt explicando que las pocas mujeres que alcanzaban un ascenso a los rangos del poder, pronto enfrentaban una barrera invisible, es decir, las mujeres consideraban tener la posibilidad de alcanzar un nuevo puesto pero pronto se daban cuenta de que, en lugar de obtenerlo, se enfrentaban con “un techo de cristal”. El techo de cristal como concepto dominó hasta muy recientemente el análisis de las barreras al ascenso y liderazgo de las mujeres. En América Latina, Mabel Burin es una autora importante que ha trabajado el techo de cristal, enriqueciendo el concepto para destacar que existe no sólo un techo sino un piso pegajoso que impide a las mujeres avanzar. En los últimos cinco años, sin embargo, nuevas categorías comienzan a manifestarse a medida que las mujeres alcanzan puestos como gobernadoras, directoras de empresas, rectoras, presidentas, primeras ministras, o bien, a ocupar puestos de menor autoridad pero de gran responsabilidad. La situación parece requerir otros conceptos, de ahí la importancia del concepto del *laberinto*.

El concepto del *laberinto* lo desarrollaron Eagly y Carli a partir de estudiar cómo las mujeres de distintos orígenes —particularmente en las culturas

occidentales abiertas al mercado— han logrado avanzar, evidenciando que no existe UNA barrera en particular que las detenga. Es decir, mostrando que no existe algo que pudiésemos denominar un “techo de cristal”; más bien, como estas autoras proponen, las mujeres enfrentan diversos obstáculos que en algunos casos son sutiles —confirmando que se trata de una barrera invisible— pero en otros los obstáculos son evidentes, mostrando que deben retomar otro camino (Eagly y Carli 2007).

De acuerdo con este enfoque, es necesario describir la complejidad de obstáculos que las mujeres enfrentan, así como evidenciar cómo esquivan ellas las barreras para ascender en la escala jerárquica de los puestos de gobierno o de los partidos políticos y aun en las empresas. Sin embargo, para entender cómo se construyen los liderazgos de las mujeres es importante explicar también cómo éstas “desaparecen” de la escena en todas las etapas de la construcción del liderazgo. A través de testimonios, entrevistas y grupos focales, dichas autoras plantean que las metáforas ocupan un papel relevante, pues son parte de la historia que las mujeres se cuentan y que puede llevarlas a cambiar. Por ejemplo, a partir de la metáfora del “techo de cristal” se han diseñado estrategias para enfrentarlo, considerando, por ejemplo, que lo importante es privilegiar los contactos directos con los círculos de poder, creando redes entre mujeres que se ofrecen apoyo y capacitación, pugnando a la vez por evidenciar cómo la discriminación limita el desarrollo de las mujeres.

En este mismo tenor, el uso del término *laberinto* fue cuidadosamente escogido por las autoras, quienes plantean que el concepto tiene raíces muy antiguas en las culturas griega, india, europea-medieval y de otros muchos grupos étnicos de Norte y Sudamérica. El laberinto representaría un símbolo contemporáneo con fuertes raíces simbólicas del complicado viaje que las mujeres deben recorrer para alcanzar sus metas. Dentro del enfoque del *laberinto*, se describe este camino como una vereda llena de pasadizos, directos e indirectos, de puntos de cruce y desviaciones que, muchas veces, llevan incluso al punto de partida. Por tanto, se requiere persistencia y un estado de alerta por parte de las mujeres líderes para comprender si están teniendo un progreso o retroceso, así como un análisis cuidadoso del “rompecabezas” que está frente a ellas, para saber moverse

hacia adelante:

El punto de partida de Eagly y Carli es diferente a sus predecesoras, pues parte de reconocer que las mujeres que aspiran al liderazgo cuentan con rutas posibles, empero, éstas suelen estar llenas de redondeos y recovecos, algunos esperados y otros no. Sin embargo, debido a que todos los laberintos cuentan con una ruta viable al centro, se comprende que las metas son alcanzables. Por tanto, la metáfora del laberinto busca llamar la atención sobre los obstáculos, pero de ninguna manera desalentar a las mujeres a buscar dicho liderazgo (Eagly y Carli 2007).

Más importante aún, al lograr entender las distintas barreras que componen un laberinto, es posible trabajar con y para las mujeres con el propósito de que logren superar obstáculos, esquivar rutas que no conducen sino a puntos muertos, a enfrentamientos frontales o desvíos de la meta original. Identificar las barreras para alcanzar el liderazgo, comprender el peso que aún pueden tener los prejuicios, o bien entender mejor el papel social de las mujeres es fundamental. Cabe destacar, sin embargo, que el día en que el acceso de las mujeres al poder deje de ser noticia, será cuando realmente podamos afirmar que hay igualdad de género en el liderazgo. Por ahora, lo que puede afirmarse es que el famoso techo de cristal que ofrecía una barrera a veces invisible se está empezando a resquebrajar para convertirse en un *laberinto*. Un paso importante en esta dirección es que algunas de las mujeres que ocupan posiciones de liderazgo comienzan ya a mostrar una mayor disposición a formar a otras/otros. De mantenerse esta tendencia, es de esperarse que dicha transmisión de conocimientos lleve a constituirse como modelo para las siguientes generaciones, lo cual en turno puede resultar en la consolidación del liderazgo de las mujeres.

Es indispensable mencionar la correlación entre cambio cultural y procesos políticos. Por ejemplo, la vida de muchas niñas podría ser influida a través de los juguetes. Cuando a partir del año 2000, Mary Wilson, directora de la Fundación *Ms. Magazine* por más de 20 años, trabajó a favor de que la compañía Mattel lanzara al mercado la muñeca Barbie-presidenta en modelos de distintas etnicidades, finalmente Mattel aceptó la propuesta, aunque nunca estuvo de acuerdo en ponerle zapatos planos. Del ejemplo

anterior se concluye que la creación de modelos —de distinto tipo y naturaleza— puede construir opciones en la vida de las mujeres al abrir un espacio en el imaginario. Es en este contexto que la creación de nuevas muñecas que pueden llegar a miles de niñas deja de ser ejemplo trivial para ilustrar cómo en el imaginario de una sociedad coexisten los roles posibles y para las mujeres está el liderazgo como una opción para ser alimentada, o no, desde el juego infantil.

Distintos tipos de liderazgo de las mujeres

Podríamos destacar que durante 40 años tanto en el mundo desarrollado como en los llamados países pobres, “del Sur” o “en vías de desarrollo”, han surgido dos tipos de liderazgos de mujeres que trabajan para y con otras mujeres. En primer término, nos encontramos con los liderazgos colectivos surgidos desde los feminismos y encaminados a colocar temáticas clave tales como violencia, integridad corporal, críticas a la heteronormatividad. Estos liderazgos se caracterizan por tener una base fuerte capaz de conglomerar movilizaciones de mujeres que abren espacios públicos para la inclusión de demandas. La capacidad de estos liderazgos de tener niveles de comunicación entre “la base” y las líderes o portavoces, así como el reconocimiento de la existencia de las mismas está en mucho definida por las culturas y sistemas políticos en que se gesta dicho liderazgo.

Segundo, existen líderes individuales que, con o sin puestos o pertenencia a grupos, son capaces de mover una agenda para avanzar distintas temáticas de género a favor de las mujeres, ya sea mediante sus escritos, intervenciones o propuestas. Es indiscutible que ambos liderazgos se retroalimentan de las redes sociales, apoyos y grupos de referencia con las que cuentan y que les permiten mayor o menor movilidad.

Los hallazgos empíricos sobre los liderazgos de las mujeres muestran que cuando las mujeres llegan de manera individual a puestos de decisión, ejercen un liderazgo diferente al de los hombres y enfrentan más dificultades para sostener este liderazgo que cuando participan en espacios que solían estar abiertos a los hombres (Bunch, Hartman 2001). En este sentido, el trabajo para y por otras parece necesitar el apoyo de otras mujeres.

Para entender mejor qué significa construir un liderazgo de mujeres a favor de mujeres, es importante destacar que la literatura sobre liderazgo de mujeres ha pasado por dos etapas: en una primera aún vigente, se presta particular atención no sólo a las dimensiones individuales o sociales, sino de la “diferencia” que las mujeres traen al liderazgo. Por ejemplo, de acuerdo con Carroll, las mujeres que ocupan puestos de elección popular suelen adoptar una posición de mayor disposición a cruzar las divisiones entre partidos para trabajar con otras mujeres, asumir distintos papeles de responsabilidad y, en algunos casos, de inclusión de temas de género (Carroll 2001).

Ciertamente, Rhode, a través de un análisis sobre las implicaciones que la “diferencia” traza en la vida de las mujeres cuando llegan a puestos de decisión, resalta que ellas logran construir liderazgos en contextos legales donde muchas veces no existen los marcos de referencia para identificar la discriminación o formas de exclusión y subordinación que experimentan.²⁶ Rhode propone una exploración multidisciplinaria que permita entender no sólo las barreras que las mujeres enfrentan, para comprender mejor qué significa el liderazgo para ellas, situadas muchas veces en diversos contextos y distintas culturas sino más importante aún, los derechos y facultades que necesitan construir para preservar y construir sus liderazgos (Rhode 2006).

Otro ejemplo reciente de cómo las mujeres construyen sobre las diferencias consiste en mostrar cómo distintas variables sociales, tales como origen étnico, posición social, edad, experiencia, religión, localización geográfica, preferencia sexual, entre muchas otras, pueden servir para construir liderazgos de mujeres, pues permiten la identificación de diversas audiencias que pueden llevar a esas mujeres a convertirse en líderes gracias a su capacidad para identificarse con otras, a partir de su capacidad para identificar y manejar esas diferencias en particular.

²⁶ En la literatura académica anglosajona el tema de la diferencia fue planteado hace veinte años en la investigación psicológica entre mujeres y hombres a través del libro de Carol Gilligan, profesora de Harvard. De acuerdo con esta autora, en la medida en que todas las aseveraciones en Psicología tomaban como punto de referencia a los hombres, bastaba una sola mujer para mostrar que el punto de las mujeres difería de lo que hasta ese momento se consideraba como ciencia (Gilligan 1982). Este trabajo de investigación que, en su momento generó importantes debates en el campo de la Psicología, forma hoy día parte de las discusiones sobre liderazgo gracias a las aportaciones de Rhode.

Los hallazgos anteriores se pueden ilustrar refiriendo cómo el tono de voz, gestos, o uso de expresiones coloquiales propias de una clase social media o alta, por ejemplo, les puede resultar ofensivo a mujeres de clases populares organizadas en torno a la justicia social en el mismo contexto geográfico. Sin embargo, por las mismas razones estos rasgos pueden servir para construir liderazgos de mujeres de clase media o alta para trabajar a favor de otros sectores de mujeres desprotegidos. En contraste, el tono directo y franco de militantes de izquierda podría resultar agresivo para un grupo de mujeres con fuertes antecedentes religiosos. Empero, esta franqueza puede servir para impulsar acciones entre mujeres líderes de izquierda en búsqueda de claridad. De manera más obvia, es evidente que una mujer que carezca de las habilidades para hablar el idioma local no podrá comunicarse con mujeres en regiones del mundo diferentes a la que habita; o bien que una mujer joven será más fácilmente reconocida como líder en un grupo de jóvenes que una mujer con grandes dotes de liderazgo pero de otra generación, a quien podrían reconocer como líder, pero no otorgarle el liderazgo de su grupo. Por estas razones en los escritos de Bunch se hace un énfasis en las diferencias que dividen a las mujeres como oportunidades para construir y ejercer liderazgos diferenciados. Bunch concluye que las habilidades desarrolladas desde experiencias personales diferentes no necesariamente deben dividir a las mujeres: éstas pueden resultar complementarias y claves para alcanzar un liderazgo en distintos momentos, de ahí que quienes deseen incursionar en el estudio o aplicación del liderazgo no sólo deberemos estar atentas a conocer y entender el mundo que nos rodea.

Si bien esta idea es por sí misma una aportación central en términos de propiciar la articulación de las mujeres, Bunch toma un paso adelante para proponer que las mujeres que deseen y consideren que son líderes mucho se beneficiarán de participar en capacitaciones continuas. Esta propuesta de Bunch ha mostrado en la práctica ser clave para expandir el liderazgo de mujeres. Durante 20 años Bunch, al frente del Centro para el Liderazgo Global de las Mujeres de la Universidad de Rutgers, ha organizado Institutos de Verano y, recientemente Conversaciones Estratégicas Globales durante las cuales no sólo se ofrecen estudios, intercambios y prácticas a cientos de mujeres de todo el mundo. Adicionalmente, se genera una agenda desde y

con las mujeres. Por ende, reconocer y validar el liderazgo de las mujeres a la vez que reafirmar el valor de la educación demuestra que, sobre las habilidades individuales, el liderazgo se puede construir socialmente para impulsar a las mujeres a ocupar puestos de toma de decisiones.

Recientemente, el ascenso de las mujeres ha permitido reconocer cómo el género imprime diferencias en el ejercicio y construcción del liderazgo de hombres y mujeres, a la vez que evidencia las limitaciones de adoptar esta perspectiva. Por ejemplo, un estudio realizado por Daniel Shea y Rebecca Harris a través de entrevistas telefónicas con 805 líderes locales de partidos políticos en Estados Unidos, puso en evidencia que efectivamente existe un ejercicio diferencial del liderazgo de las mujeres, así como una concentración de conocimientos específicos para sobrevivir en medios políticos adversos. De acuerdo con este estudio, las líderes de partido suelen concentrarse en la Costa Oeste, tienden a ser de edades mayores y proclives a sostener puntos de vista definitivos, suelen manejar presupuestos restringidos y adoptar una actitud de mayor responsabilidad hacia los asuntos públicos que trabajan, que sus contrapartes masculinos (Shea y Harris 2007). Sin embargo, el propio estudio argumenta que es difícil evidenciar hasta qué punto las diferencias se desprenden de la “experiencia” acumulada por las mujeres y cuál es resultado de su “construcción social”. Es decir, establecer una diferencia requeriría no sólo entender hasta qué punto éstas se desprenden de la evidencia empírica que las entrevistas ofrecen, denotando la difícil vida que las mujeres líderes han tenido que adoptar para llegar a ese punto. Adicionalmente, parecería necesario comprender cuáles experiencias desean las mujeres no sólo entender, sino replicar transgeneracionalmente por considerarlas habilidades para el liderazgo. Por ejemplo, Shea y Harris se preguntan respecto a los resultados obtenidos si realmente es posible entender cómo y por qué las mujeres tienen una actitud de mayor responsabilidad y cómo es posible apoyar candidaturas (masculinas o femeninas) que se acerquen a este tipo de conductas.

Sin embargo, si bien ya existen algunas líneas generales sobre cuáles pueden ser las “mejores prácticas” para la construcción de liderazgos de mujeres, una mayor sistematización sobre este tema es un ejercicio aún

pendiente que sólo podrá implementarse a medida que ellas consoliden sus liderazgos.

Tensiones respecto al liderazgo dentro de los movimientos feministas y de mujeres

Es importante mencionar que dentro de los movimientos de mujeres persisten divisiones sobre cómo y cuándo pueden y deben ejercer el liderazgo las mujeres. Esta división puede explicarse, al menos en parte, en términos de la relación con el poder institucionalizado que prevalece desde la gestación de los movimientos de mujeres. Adicionalmente, es claro que dichos movimientos han mostrado en la práctica que tienen la necesidad de contar con líderes; al mismo tiempo, las integrantes de estos movimientos y grupos han mostrado un constante rechazo a la centralización del poder.

En la raíz de este conflicto se encuentra también la dificultad de las mujeres de ver avanzar a las otras, debido a sus propios dilemas así como al impacto que el ejercicio del poder por los hombres ha tenido en sus vidas. Como resultado de estas dinámicas, se propicia el ejercicio del poder a través de circuitos informales, irónicamente aumentando las posibilidades de manipulación y la personalización de los conflictos. Sumándose a los conflictos anteriores, se encuentra un limitado acceso de las mujeres al mundo del dinero a través del activismo o la defensa de las mujeres, sobre todo cuando se compara la remuneración y estabilidad que esta actividad genera —en especial cuando tiene un carácter feminista— en comparación con otras actividades económicas, pues se trata aún de una actividad marginal que no goza del reconocimiento social que pueden tener otras funciones, tales como la de asesor financiero por sólo dar un ejemplo. Por tanto, en virtud de la escasez de los recursos y la búsqueda del reconocimiento que suele acompañar la construcción de un liderazgo de mujeres en medio de la escasez de recursos, no es inusual ver a las mujeres competir por éstos.

En este contexto, las reflexiones de Bunch en referencia a las pugnas iniciales dentro del movimiento feminista continúan teniendo particular vigencia porque refieren la división entre el ala del feminismo a favor

de la institucionalización, que suele ubicarse de manera menos crítica al establecimiento de jerarquías y vínculos con los partidos y poderes constituidos, en contraste con aquella vertiente que busca establecer una presencia propia de las mujeres a través de la crítica y denuncia del patriarcado y su funcionamiento (Gargallo 2004).²⁷

Marta Lamas, autora mexicana, durante la reunión regional de líderes organizada por el Banco Mundial en la Ciudad de México, fue más explícita al respecto al señalar:

Las formas nefastas del ejercicio de poder, su obtención deshonestas, su arbitrariedad ciega a la situación de las demás personas afectadas por ese poder, la lucha interna por el poder, la fácil capitulación ante la seducción del poder y otros excesos y abusos son múltiples y omnipresentes entre las mujeres (Lamas 2000, página 17).

Adicionalmente, en la relatoría de la reunión encontramos:

Lamas cree que las mujeres suelen resistir el sometimiento a la autoridad de otras mujeres, y que frecuentemente son incapaces de formar coaliciones efectivas entre mujeres de diferentes partidos (*Ibíd.*)

Frente a estos conflictos y explicaciones, las mujeres deberán escoger cómo relacionarse con los mismos. Hasta ahora, el tema del liderazgo de las mujeres es uno de los más inquietantes para ellas, incluso dentro de la literatura feminista, de acuerdo con Charlotte Bunch:

No existe un asunto que cause más penas y confusión entre las feministas que el liderazgo. Nuestra experiencia se complica por la inhabilidad de la sociedad para reconocer y valorar los liderazgos de las mujeres, así como por nuestro deseo de crear nuevos estilos de liderazgo que no estén definidos por los hombres y que no sean jerárquicos (Bunch 1988).

Lo interesante a resaltar sobre la obra de Bunch es cómo a partir de estas observaciones construye una visión alterna del liderazgo, destacando

²⁷ Charlotte Bunch, pionera feminista, autora, estratega en la creación de los tribunales de mujeres, fundadora y directora del Centro Mundial para el Liderazgo de las Mujeres, así como asesora internacional de las Naciones Unidas.

que éste puede verse como una de muchas habilidades que requieren las mujeres para lograr cambios. La valoración del liderazgo de esta autora es importante porque no establece una visión idealista del tema, sino que plantea la construcción de sinergias entre los distintos tipos de liderazgos que se requieren: primero, liderazgos para expandir los movimientos sociales y que realizan trabajo político entre los grupos de mujeres; segundo, liderazgos para interesar a nuevos individuos (mujeres y hombres) en una visión de cambio; tercero, liderazgos dentro de las instituciones para trabajar en cambiar sus metas, prioridades y estructuras. Bunch muestra la importancia de reconciliar el nivel empírico con la teoría y la reflexión de manera dinámica y desde ahí, analizar los distintos aspectos a considerar para construir la visión estratégica de mediano y largo plazo del liderazgo. Esta visión, lejos de minimizar el papel del liderazgo lo pone en perspectiva, valorándolo y fomentando que las mujeres adopten diferentes papeles sociales, todos los cuales pueden y deben ser valorados social y económicamente.

Bunch ilustra la importancia de conocer a las mujeres líderes; de estudiar las áreas donde ocupan posiciones de liderazgo, sus alcances, logros y limitaciones, tanto como entender los vasos comunicantes entre las distintas áreas donde las mujeres ejercen el liderazgo. Por ejemplo, Catherine R. Stimpson, profesora de estudios de la mujer y fundadora de la influyente revista *Signs*, le refiere a Bunch, en una entrevista realizada por esta última, el sentido de aislamiento y necesidad de vincularse que experimenta debido a que en su campo de trabajo editorial académico, las feministas suelen no tener una presencia tan clara:

A mí me gustaría mucho que las feministas diseñaran una agenda y dijeran, “esto es lo que necesitamos aprender de los estudios de la mujer”. Por ejemplo en torno a la legalización del aborto, sería muy productivo si las activistas se conectaran con las académicas, que suelen tener una visión más sistemática de la psicología de los grupos.

La relevancia del lugar social que ocupan las mujeres por su edad, raza, sexo, etnia, preferencia sexual, educación, estado civil, entre otros, sólo ha sido retomada recientemente a través de la teoría de la interseccionalidad.

Tiffany Manuel en su artículo *Intersectionality: Political Leadership and Policy Implications*, argumenta que la política "blanca" es la que ha tenido mayor impacto analítico y metodológico (Tiffany Manuel 2006). A través de este argumento se busca llamar la atención sobre cómo existe una coincidencia entre las desigualdades de clase y raza con el liderazgo que les es permitido y reconocido a las mujeres. La autora llama la atención sobre cómo se ha ignorado el tema de la interseccionalidad en el análisis de los liderazgos. Específicamente esto quiere decir que no se ha abordado el tema de cómo la ubicación social de los actores o actrices sociales, de acuerdo con su clase social, etnia, edad, educación, entre otras variables, son clave para definir la posición de éstos. El propósito del artículo es examinar las contribuciones analíticas de la teoría de la interseccionalidad de forma general para poder hablar de las oportunidades para crear un nuevo conocimiento en el campo de la política pública desde la interseccionalidad.

La interseccionalidad distingue entre varios aspectos de una sociedad, a saber: raza, etnicidad, género, religión, orientación sexual, clase y otros marcadores de identidad en diferentes contextos, lo que produce situaciones diferentes entre hombres y mujeres que podrían hacerlos vulnerables para la discriminación o el abuso.

Tiffany Manuel dice que la interseccionalidad ofrece matices importantes y necesarios para el trabajo alrededor de la raza y recomienda adoptar dichos matices ya que, si bien sabemos sobre la raza, no sabemos qué otros factores forman las vidas afroamericanas en la academia y en la sociedad. Así pues, los matices de la interseccionalidad son modos importantes de hacer nuestro estudio más global y concentrado.

De igual forma, argumenta que mientras los/as eruditos/as en el tema de la política pública se especializan, por ejemplo, en la medición del bienestar social (y principalmente en su propio entendimiento sobre las circunstancias de vida de la gente). Es decir, el énfasis está en las circunstancias en las cuales se encuentran, sin embargo de acuerdo con la autora sería necesario que se incorporen las nociones esenciales de la interseccionalidad porque hay algunos desafíos que no se han abordado, por ejemplo:

1. La política pública, por su misma naturaleza, es reduccionista.
2. Los/as eruditos/as públicos de política han luchado por desarrollar modos analíticos y metodológicos para formular políticas que atienden situaciones pero que no logran capturar la noción de interseccionalidad tanto de forma empírica como a nivel de incluir la dimensión teórica.
3. La política pública (en virtud de la distinción entre beneficiarios y no beneficiarios) excluye a algunos grupos, pues no identifica todos los cruces que la interseccionalidad produce.

Además de tomar en cuenta enfoques como la interseccionalidad, será necesario referirse a otras dimensiones intersubjetivas para comprender cómo pueden las mujeres construir liderazgos. Ejemplo de ello es la dimensión aspiracional, pues se conecta con el tema de la interseccionalidad al reflejar el tiempo y la época interior en el cual viven las mujeres, mostrando que las variables sociales no se mantienen inmutables a lo largo del tiempo. En la actualidad, por ejemplo, es conocida la frase: "Cuando una mujer sube al poder, se asume que desde esa nueva posición mejorará la calidad de vida de otras mujeres pues se espera que una mujer conozca su problemática y simpatice con ellas tratando de ayudarles en su carrera profesional". O también, la opuesta: "La peor enemiga de una mujer es ... otra mujer". Sin embargo, lo que puedan ser las mujeres es también resultado de la forma como se ven a sí mismas y logran empatizar –o no- con otras mujeres. De ahí que en épocas de transición social no es evidente cómo las mujeres se relacionan entre sí o se presentan socialmente para avanzar su liderazgo. Por ejemplo, hablar y presentarse "desde la mujer nueva" es aún tema de debate, al menos dentro de los ámbitos latinoamericanos. Sonia Montañó reflexiona sobre el papel de victimización que ha prevalecido en los discursos sobre el ser mujer en América Latina:

A las mujeres nos cuesta contar historias exitosas en esferas que no son las de la vida privada. Nos resulta más fácil hacer de víctimas para la sociedad e incluso para nosotras mismas, es más aceptable una historia de dolores, fracasos y quejas o, en el mejor de los casos, una historia de éxitos colectivos donde nos vemos como portadoras de los deseos de otras. La satisfacción profesional, el sentimiento de *accomplishment* o logros se asocia rápidamente con la soberbia del poder patriarcal que no nos gusta (Montañó 2000).

Las reflexiones de Montaña requieren que nos detengamos a analizar, si por un lado, la imagen de victimización proviene de una dificultad de los feminismos, o de las mujeres líderes, de buscar nuevas imágenes, al mismo tiempo que de la necesidad de encontrar un arraigo social a base de hablar desde las desigualdades que se van identificando para las mujeres.

En una cultura dominada por valores de orden moral media una importante distancia entre las concepciones que las líderes —feministas o no— puedan tener de sí y el ejercicio de este liderazgo. De ahí que la dificultad para presentarse como mujeres de logro sea una imagen de “riesgo relativo” en una sociedad que aún lucha por controlar a las mujeres. En otras palabras, si bien es cierto que en los medios de comunicación persiste una imagen de la mujer exitosa que todas desean alcanzar, esta misma produce desconfianza entre quienes buscan establecer liderazgos colectivos a favor de las mujeres pues no necesariamente estas mujeres desean colaborar con otras.

Para ilustrar mejor esta idea y referirla a la experiencia latinoamericana podemos recurrir a los textos de Deborah Gray, que ofrecen una perspectiva histórica sobre lo que se esperaba del liderazgo de las mujeres negras en Estados Unidos a principios del siglo XX. Gray encontró que las expectativas sobre las mujeres de color que alcanzaban educación universitaria era enorme, pues se esperaba que ellas se autosacrificaran buscando avanzar la posición de la “raza negra” en su conjunto. Por lo tanto, estas mujeres líderes experimentaban distintas imposiciones en sus vidas, a la vez que dichas imposiciones les acercaban a un sentido de enorme autoestima, producto de saberse partícipes en la construcción de un movimiento histórico de gran trascendencia (Gray 2001). En breve, se depositaban enormes expectativas sobre las mujeres de color que llegaban a ocupar puestos de liderazgo, sobre todo en el campo de la educación. En estos casos, se esperaba de estas mujeres líderes que se comportaran como representantes de toda la raza negra y que su trabajo e identidad estuviesen directamente ligados a la mayoría de “los suyos” (Cooper 1982).

La imagen de la mujer negra de esa época, también enfatizaba los rasgos de dolor, sacrificio y paciencia como forma de reconocimiento a sus esfuerzos para permitir que las nuevas generaciones alcanzaran la educación, ésta

incluía una exposición al papel de las mujeres negras en la historia que muchas veces exaltaba sus contribuciones.

¿Podría decirse que prevalece una tendencia similar en nuestros días entre las mujeres latinas? En los discursos de las mujeres indígenas, se puede destacar que persiste el elemento de resaltar la importancia de que ellas ocupen posiciones de liderazgo desde donde puedan demostrar su valor y su sabiduría (Primer Documento producido por mujeres tzotziles, tzeltales, tojola'bales, 1994).

Un tema colateral del liderazgo es el surgimiento de un mercado de empleo para mujeres dedicadas a promover el liderazgo femenino. Quienes suelen ocupar estos cargos se distinguen de las líderes individuales o integrantes de los liderazgos colectivos en que su trabajo es circunstancialmente ligado a transformar o estudiar formas para mejorar la situación de las mujeres. Aquí nos referimos a aquéllas que de manera cíclica u ocasional —dependiendo de las oportunidades de vida que enfrentan— trabajan para y por las mujeres.

Respecto a esta última tendencia llama la atención cómo más y más mujeres logran ocupar cargos gracias a las movilizaciones de las líderes de las causas de las mujeres, abriéndose a la posibilidad de dialogar con los feminismos, sin tener que definirse en antagonismo a éstos en todo momento. En particular, en los últimos seis años y en medio de un cambio inter e intra generacional nunca antes visto, más hombres y mujeres jóvenes parecen acercarse a esta postura. Sin duda, el acceso de las nuevas generaciones a tecnologías y tiempos de entretenimiento que los aleja de las tradiciones y valores que mantuvieron unidas de manera sostenida a las generaciones anteriores, posibilita esta opción. Es en este contexto que nos encontramos en un escenario en tránsito donde la construcción de una masa crítica de mujeres en puestos de liderazgo, sobre todo a los niveles más altos, no se ha consolidado a nivel mundial, al mismo tiempo que frente a un aumento cíclico en la presencia de las mujeres que permite albergar esperanzas tanto como decepciones. El fenómeno del cambio generacional es captado por Silvia Kauffmann, editorialista de *Le Monde*, cuando destaca:

Hay una gran novedad en relación con la generación anterior. En el siglo XXI, las mujeres que están en el poder se reivindican como tales, afirman su feminidad, hacen de su herencia cultural una ventaja y no un punto en contra y buscan armar sus equipos con mujeres tanto como con hombres.

Obstáculos al liderazgo de las mujeres

El tema del liderazgo de las mujeres conlleva problemas estructurales que es necesario destacar de entrada. En primer término, se encuentra la ausencia de una conciencia de ser mujer o perspectiva de género que no puede asumirse como “intrínseca entre las mujeres líderes”. El liderazgo es una categoría que agudiza las reacciones contradictorias pues, por un lado, muchas mujeres desean ocupar un lugar destacado y, por otro, no desean renunciar a los privilegios que se derivan de un papel social donde son otros y otras los que dan la cara por las mujeres.

En segundo lugar, se encuentra una dificultad para materializar dicha perspectiva aun entre quienes puedan compartirla porque carecen de la plataforma ética, emocional o de una red de referencia para poder asumir todos los riesgos que conllevaría trabajar a favor de un cambio real y no sólo discursivo en las relaciones entre hombres y mujeres.

En tercer lugar, se encuentra la propia competencia entre las mujeres para tener un acceso a los puestos de decisión que, en la arena política se traduce en una representación por debajo de la representación proporcional entre hombres y mujeres, como resultado de las competencias electorales y el limitado arraigo de la perspectiva de género entre hombres y mujeres. De ahí que el porcentaje de mujeres en puestos de decisión sólo rebasa, con excepciones un 12-15% en puestos de elección popular.

Cuarto, el limitado acceso de las mujeres al poder también refleja las limitadas opciones que existen a nivel individual tanto para hombres como para mujeres que desean competir por liderazgos y ocupar puestos de decisión. Ciertamente, el gradual incremento de la presencia de las mujeres en el mercado laboral o en puestos de decisión muestra un cambio en las opciones abiertas para las mujeres, sin embargo, las resistencias que enfrentan están ligadas a dinámicas estructurales de las organizaciones. Por ejemplo, si bien existe un ajuste en las relaciones interpersonales que

podría describirse en proceso de gestación, los estereotipos masculino/femenino tienen una gran vigencia cuando se evalúa a una mujer líder, virilizándola si es muy masculina, ridiculizándola si se le considera “demasiado femenina”.

Quinto, los bajos porcentajes pueden estar evidenciando una resistencia al cambio en los niveles más altos de las instituciones, dado el aumento en el porcentaje de mujeres en puestos medios de dirección, lo cual conllevaría a un mayor número de ellas en condiciones de alcanzar los puestos más altos.

Sexto, la dificultad del acceso de las mujeres a puestos de dirección es resultado no sólo de las resistencias en la esfera pública. Adicionalmente, la división sexual del trabajo significa que las mujeres que han accedido a puestos de liderazgo —a diferencia de sus congéneres masculinos— lo han hecho teniendo que tomar, en muchos casos, decisiones altamente complicadas en el área de las relaciones personales.

Las mujeres en puestos de liderazgo podrían estar enfrentando las siguientes situaciones:

1. Convertirse en mujeres que “olvidan” o hacen a un lado la idea de tener una relación de pareja o de familia, porque pocos son los hombres que desean ser pareja de una mujer líder.
2. Se trataría de mujeres que han evitado tener hijos/as pues no consideran tener las condiciones para criarlos o, muchas veces, han pospuesto esta decisión por décadas.
3. Adicionalmente, el grupo de líderes representaría a mujeres con fuertes cargas de sobre-explotación y cansancio, dado que sobre las mujeres sigue recayendo la responsabilidad de la crianza, la organización familiar y el cuidado del hogar con ayuda parcial y cada día en menor grado de trabajo doméstico de tiempo completo en países industrializados o en vías de desarrollo.

4. Debido a la necesidad de contar con redes de apoyo estables y con acceso al poder, bien podría ser que las líderes fuesen mujeres cuya lealtad quedaría “vendida” a quien las apoya, pues les resultaría tan difícil ascender que tendrían que probar muchas veces esta lealtad, limitando su tiempo laboral y familiar para renovar sus contactos políticos.

5. Se trataría, al menos en algunos casos, de mujeres cuyo ascenso al liderazgo está condicionado por su entrada tardía al mercado laboral, pues muchas veces dicho ingreso acontece después de haber terminado de criar a sus hijos/as, es decir, serían mujeres que limitaron su desarrollo profesional por haber antepuesto su rol como madres y esposas.

6. Si son líderes por largos lapsos de tiempo y aún tienen familia, podrían ser mujeres que gastan partes considerables de su ingreso en la casa y crianza de sus hijos/as. Esta decisión del gasto puede estar motivada tanto por decisiones personales, ya que muchas mujeres se sienten directamente vinculadas al espacio de lo familiar, como por realizar esta inversión como una “justificación” ante los demás de su papel de liderazgo.

Debido a todo lo anterior, la ubicación institucional u organizacional de la mujer ocurre muchas veces desde una posición de vulnerabilidad, en tanto las reglas del juego no son establecidas por las mujeres (Kauffmann 2007).

De acuerdo con Kauffmann, la distribución del tiempo puede complicarse para las mujeres líderes en general y cuando éstas tienen hijos/as pues, como señalamos con anterioridad, la división sexual y social del trabajo minusvalora la crianza; asimismo, las expectativas propias de algunas mujeres las llevaría a otorgar igual importancia al trabajo que a la familia, lo cual se traduciría en una menor disponibilidad de tiempo para las mujeres con hijos. El tema del acceso al uso libre del tiempo, es un tema colateral del liderazgo de mujeres, ya que muchas veces es a través de las redes informales como se forjan las redes que eventualmente llevan al liderazgo. De ahí la importancia que puede adquirir la movilidad, el respaldo moral y logístico que las mujeres puedan brindar a los hombres. Un ejemplo interesante es que los ocho hombres del gobierno español suman un total

de veinticuatro hijos. Las ocho mujeres, sólo cinco.

En este contexto, el encontrarse en una situación de excepción crea la paradoja de que, si bien una mujer ya ha accedido al liderazgo, no tiene necesariamente las condiciones para ejercer el mismo. En este contexto y como muestran las entrevistas realizadas por Kauffmann, uno de los temores de las mujeres en puestos de liderazgo es el irritar a sus jefes por la nueva visibilidad adquirida, lo cual puede transformarse en represalias formales e informales:

Carly Fiorina lamenta ahora haber tenido tanta presencia en el frente mediático en sus días de CEO, una visibilidad que se le reprochó.

De acuerdo con la investigación de Eagly y Carly, las reglas son ambiguas para las mujeres dentro del mercado laboral, que incluye los puestos políticos remunerados y tal vez académicos, pese a considerarse esta última esfera como dominada por valores de corte liberal o humanístico. Por lo tanto, si las mujeres son asertivas, son consideradas agresivas o simplemente “desagradables”, dependiendo de la cultura política en cuestión. Por otra parte, si las mujeres son apoyadoras de otras personas, sobre todo mujeres y si realizan tareas comunitarias pueden ser vistas como débiles o como personas que no saben establecer su liderazgo. En este contexto, las autoras sugieren adoptar un enfoque combinado y aconsejan a las mujeres construir una red social de apoyo, a la vez buscar un balance entre familia y trabajo. En cualquier caso, la situación se vuelve particularmente difícil para las mujeres líderes, ya que suelen estar expuestas a mayores presiones por las organizaciones, partidos o instituciones en las cuales se desempeñan, particularmente cuando ocupan niveles intermedios. Frente al estado de cosas, Hartman concluye:

El *impasse* de las mujeres que llegan a la cabeza de las instituciones puede reflejar no sólo la incapacidad de algunas mujeres para ejercer el liderazgo, como los críticos del liderazgo de las mujeres destacan. Esto también puede reflejar los límites de las soluciones individuales a las cuales las mujeres tienen acceso o pueden recurrir para enfrentar un problema colectivo (Hartman 2001).

Por tanto, la apertura de espacios legislativos y de toma de decisiones es parte de una dinámica social repleta de contradicciones que deben seguir siendo estudiadas y analizadas en beneficio de la construcción de liderazgos de las mujeres. Dicho de otro modo, los espacios que se abren para la construcción de liderazgos son importantes no sólo porque esto pueda beneficiar a las mujeres, sino porque abre oportunidades de renovación social y da entrada a nuevas formas de análisis de los problemas sociales y, por tanto, necesita ser problematizada.

Resumiendo: El acceso de las mujeres a posiciones de poder puede leerse como el resultado del trabajo realizado durante décadas por mujeres, con la colaboración de algunos hombres visionarios. Sin embargo, esta tendencia no puede asumirse como lineal y continúa siendo sujeta a las transformaciones del mercado laboral, las transformaciones políticas y, sobre todo, la lucha misma por el control de los órganos de poder por quienes no sustentan o buscan graduar la velocidad del cambio.

Por todas las razones anteriormente mencionadas, el liderazgo de las mujeres es un tema revestido de características individuales y colectivas en cuya raíz se encuentra un “contrato sexual” donde el sujeto histórico masculino —asumido como “individuo” en la ciencia y práctica política— puede ejercer un trabajo o liderazgo, delegando las actividades vinculadas a la reproducción en las mujeres. Es en este escenario donde las mujeres van construyendo un liderazgo, sorteando obstáculos, pero enfrentando contradicciones de carácter estructural. En México, por ejemplo y en relación con el terreno de la sexualidad, es aún común que a las mujeres, sobre todo las que ocupan puestos en el espacio municipal o educativo, se les demande seguir un estricto código de conducta sexual. Ciertamente, éste se ha expandido, por lo cual la expectativa no será más que todas las mujeres sean casadas, sino que, en caso de ser viudas o divorciadas tengan parejas estables al margen de su trabajo y, en el caso de mujeres lesbianas, que estén en relaciones estables de largo tiempo o, todavía en muchos casos, que aparezcan como asexuales en la esfera pública.

La silenciosa y contradictoria rivalidad entre mujeres

Las mujeres sólo conseguirán la igualdad cuando se traten a sí mismas y a otras mujeres como tratan a los hombres.

El liderazgo de las mujeres a nivel individual y desde puestos de decisión, del gobierno o la empresa, es un rasgo de reciente emergencia en las sociedades del mundo. Aún son pocas las mujeres que llegan a puestos de decisión, muchas veces teniendo que sortear toda clase de obstáculos. La difícil carrera hacia el liderazgo provoca que, muchas veces, el movimiento de mujeres demande a éstas el avance de la perspectiva de género desde la posición alcanzada —haya sido obtenida o no a través de una movilización de las mujeres— debido a que este logro se ve como resultado del esfuerzo conjunto. De ahí que el éxito individual pueda estar condicionado, sin estar necesariamente apuntalado por los movimientos sociales. Paradójicamente, mientras las mujeres ascienden en su carrera las demandas propias del Estado o incluso de los circuitos internacionales del movimiento de mujeres las lanzan en direcciones contradictorias sobre cómo relacionarse con sí mismas y con los movimientos feministas; de ahí que las mujeres líderes pueden ser vistas como “demasiado” o “poco” radicales de manera simultánea. De acuerdo con Montaña:

Muchas veces, la respuesta que se espera de una líder es la posición de “víctima”. Presentarse con el discurso de “estoy cansada, qué terrible carga ésta de ser líder” da cierta legitimidad, sirve para ganar la simpatía de las compañeras. Pero disfrutar el liderazgo genera envidia: el estar bien con una misma, afirmándose en lo que a una le gusta y demostrar que no se está padeciendo con lo que se hace, puede ganar antipatías.

La dinámica de apoyos desiguales entre mujeres esconde, por un lado, la envidia que produce el que una mujer salga adelante, creando resentimientos entre las otras. A esta dinámica que muchas veces es silenciada, Montaña la nombra la *cultura del silencio*:

Esta cultura del silencio proviene de ambas partes y es la causa de que la legitimidad y el reconocimiento rara vez provenga de las propias compañeras del movimiento. Cuando se les pregunta a las compañeras a quién siguen,

quién las orienta en su liderazgo, responden que a sí mismas o a la teoría feminista de la De Beauvoir; pero nunca hablan de la compañera que tienen al lado. No reconocemos a la mujer cercana; la leemos y la criticamos, pero no existe el reconocimiento interno.²⁸

En otras palabras, el liderazgo de las mujeres es inestable en tanto que las actrices y actores sociales valoran muchas veces que los logros sean de todas las mujeres, pero el esfuerzo y el correr riesgos son vistos como parte de una dinámica individual. La dificultad de las mujeres para reconocer los liderazgos de las otras genera dinámicas de gran desgaste, así como un estado de permanente vigilancia donde la mirada de las otras difícilmente sirve para afirmar los logros, sino más bien para mostrar los errores. Ciertamente, en la práctica esta dificultad es enfrentada por las mujeres por redes de auto apoyo, que cuando funcionan como redes clientelares, sirven para ratificar en todo momento a la “madrina” del grupo. O bien, para celebrar de manera hasta desmedida los logros de las integrantes de la red clientelar, en particular, porque se sabe que existe un “techo de cristal” auto impuesto que difícilmente será rebasado pues pondría en riesgo la propia red de arreglos. Por tanto, es importante reafirmar a quien obtiene logros en “su área”, sin pretender que esto conlleve una expansión de su liderazgo. En estos casos, la cultura del silencio existe hacia otras mujeres no miembros de la red o competidoras cercanas de la misma.

²⁸ Y sin embargo, Montañó reflexiona cómo le resultó difícil construir una fuerza común con el feminismo en Bolivia: “Logré formar un equipo plural de mujeres de ONG, del mundo académico, feministas... logré una gestión incuestionable desde el punto de vista legal, salí muy limpia financieramente. En fin, fue una gestión que rendiría un capital político para las mujeres. Creo que además, a nivel de ejecución de programas, representé al movimiento de mujeres en cuanto al contenido de las políticas que promovimos, por lo cual considero que tenía la legitimidad ante la sociedad, así como la legitimidad no declarada del movimiento. No puedo decir que me hicieran la guerra: no hubo combate, no hubo crítica pública, no hubo ataques; existió lo que yo llamo esa ‘cultura del silencio’. Ellas esperaban que yo generara una instancia de consulta permanente con el movimiento; pero, por otra parte —y eso es algo que las mujeres del movimiento tenemos que entender—, cuando una tiene una posición precaria dentro del gobierno, no puede manipular las estructuras del Estado a su gusto, ni puede incorporar a sus propios grupos de poder dentro de esa estructura... para mantenerte dentro de un gobierno que no es el tuyo —yo era una de las pocas funcionarias independientes dentro de la estructura— tiene que haber un equilibrio político de alianzas, sin embargo, las mujeres esperaban co-legislar conmigo. Y dentro de esta expectativa de co-gobernar o co-legislar, de apropiación del programa, surge otra pregunta acerca de la naturaleza del liderazgo: ¿se ejerce solamente cuando hay canales orgánicos como el movimiento, o se ejerce gracias a algo que se llama delegación de confianza y respeto de la institucionalidad de un país?”

Otra dinámica igual de compleja es la que existe cuando distintas mujeres “vampirizan” a una mujer cuyos logros la colocan muy por encima de las demás, en este caso no existe temor hacia reconocer sus logros, sino expectativa de obtener beneficios a través de la cercanía con esta líder. Es común ver cómo, después de un proceso de “cercanía” con esta mujer mientras está en puestos de poder, sigue un ninguneo que marca o define su salida del puesto de poder.

Por todas las observaciones antes destacadas algunas de las características sobresalientes de los liderazgos de las mujeres son: el desgaste, la falta de construcción de modelos de liderazgo que se sostengan en el tiempo y la discontinuidad. Esta discontinuidad también debe ser analizada como producto de la necesidad de las mujeres de ser reconocidas y queridas por las otras, quienes muchas veces sólo se acercan a la líder para promover sus intereses propios desde un afecto transitorio. Sin embargo, la constitución de la mujer como responsable de la vida afectiva y doméstica de su familia la lleva, muchas veces, a reproducir en la vida pública esa misión de construir liderazgos a través de empatías emotivas. Nuevamente, es Montañón quien nos hace notar que:

La parte afectiva es algo que necesitamos al principio; pero creo que ese sentimiento se supera con la madurez. El liderazgo tiene sus compensaciones: todas han hablado de la soledad asociada al liderazgo, pero se trata de una soledad relativa, que de alguna manera nos gusta; es la soledad que se vive en una cierta cumbre, no en la desesperanza.

En el contexto antes descrito, no es difícil observar que los escasos liderazgos de mujeres que se sostienen en el tiempo son el resultado de “apoyos externos”, tales como la pertenencia a un partido o a una red clientelar. Ciertamente, el riesgo de que estos liderazgos sean absorbidos por el sistema político aumenta, dificultando a las mujeres el establecer una agenda propia de género o sexualidades. Es común, al menos en el contexto latinoamericano, que las amplias luchas emprendidas por una mujer o un grupo de mujeres a favor de un cambio legal, social o económico se diluyan, para ver pocos años después el resurgimiento de esa misma causa o demanda encabezada por un partido político o un grupo socialmente más establecido que refuncionaliza la demanda con fines electorales para hacerla

propia. Sobre el tema de la competencia, la rivalidad y la lucha de poder es importante reconocer que las mismas existen entre mujeres; toman facetas de silencio y envidia que no sólo obstaculizan el avance de las otras, sino que muchas veces tienen como propósito explícito impedir el acceso de la Otra al poder como mecanismo de control, en ausencia de las competencias propias para dar una lucha frontal. Pocas son las mujeres preparadas para enfrentarse explícita y abiertamente a conquistar el poder.

Conclusiones

Algunos rasgos de la literatura sobre mujeres y liderazgo que vale la pena enfatizar son: primero, en los textos feministas pioneros se encuentra la idea de que el liderazgo de las mujeres está asociado a la formación de grupos a favor de la igualdad. Esta idea puede encontrarse desde los inicios de feminismo contemporáneo con el concepto del “pequeño grupo”.

Una aplicación práctica de esta idea sería la siguiente: para generar una diferencia a favor de las mujeres se requiere tener grupos de referencia desde donde se construye una visión diferente y a favor de ellas. La construcción de un grupo de referencia, complementada con la mayor representación de mujeres en puestos de poder surge de la experiencia: cuando una mujer sigue siendo la excepción, rara vez logra imponer un funcionamiento diferente.²⁹ Hoy en día el concepto del “pequeño grupo” ha sido retomado y actualizado en el mundo de las empresas y la política, mostrando la vigencia de este concepto, así como la necesidad de construir una masa crítica de mujeres en puestos de liderazgo que se apoyen entre sí.³⁰

Segundo, el liderazgo de las mujeres requiere retroalimentación y sistematización, de ahí que la capacitación no puede verse simplemente como un aspecto complementario, sino como parte de la legitimación del tema, pues a medida que aumenta el número de mujeres líderes, las conexiones entre los liderazgos, así como la retroalimentación entre mujeres a favor del cambio, más cercano estará el día en que dicho cambio se materialice.

²⁹ Pese al supuesto de que las mujeres con poder se enfrentan entre sí, esto varía de acuerdo con la cultura política y la conciencia política de las mujeres. En todo caso, lo que es evidente es que, en ausencia de una masa crítica de mujeres al frente de las organizaciones o agencias de Estado, cuanto más ascienden las mujeres, más necesidad de solidaridad tienen entre sí. Ruth Bader Ginsburg, quien en la actualidad es la única mujer de la Suprema Corte de los Estados Unidos y ha encabezado la defensa del aborto legal en Estados Unidos, les confió a sus alumnos que se sentía “muy sola” desde el alejamiento de su colega Sandra Day O’Connor, quien se opone al aborto legal y abandonó la Corte para ocuparse de su marido, quien padece Alzheimer. A sus colegas hombres, dijo, les falta “cierta sensibilidad”. De estas reflexiones se podría concluir que para algunas de las mujeres en puestos de liderazgo, las diferencias ideológicas no son todo lo que marca la posibilidad de acercarse a otras mujeres.

³⁰ Según un estudio realizado por nuestro equipo de investigación en el Instituto de Empresa, la presencia de mujeres en la alta dirección puede fomentar la flexibilidad y las políticas de conciliación familia-trabajo, pero sólo cuando haya una masa crítica de mujeres en la empresa que funcionan como el motor del cambio.

Respecto al tema de la capacitación, llaman la atención las afirmaciones de Bunch en el sentido de que los liderazgos de las mujeres requieren espacios para afirmar habilidades y talentos, así como la capacidad de tejer una red con otras mujeres.

Tercero, en materia de igualdad y equidad de género, para que se manifieste un cambio a favor de la igualdad y equidad entre las mujeres y los hombres es necesario que, a la par de las jefas de Estado o mujeres en la política, exista una masa crítica de personas que apoye, sustente, promueva, comparta y trabaje favoreciendo la ruta institucional que producirá estas acciones.

Cuarto, como parte del proceso de construcción de liderazgos de mujeres es indispensable que las mujeres accedan no sólo a cargos como líderes de Estado, sino que se conquisten las cuotas en los espacios nacionales y que las mujeres accedan a la representación en los partidos políticos. Asimismo, es indispensable que las mujeres en la política formal sostengan lazos con líderes mujeres (así como con mujeres en general) que participen en los movimientos sociales. Sólo de este modo se renovarán las luchas sociales a favor de las demandas de las mujeres y, se establecerá el reconocimiento social para nuevas y/o renovadas luchas sociales. Estas tendencias hacen que se vuelva imprescindible reflexionar qué caracteriza el liderazgo de las mujeres.

La premisa básica del libro es que el ejercicio del poder y el liderazgo es construido social e históricamente, en este sentido es importante entender que, si bien se han incrementado las posibilidades para que las mujeres ejerzan un liderazgo, debemos continuar analizando las condiciones que permiten la emergencia y la continuidad en dichos liderazgos. Por ello, se vuelve particularmente importante explorar y analizar el alcance de acciones de gobiernos, universidades, instituciones públicas y empresas que consideran políticamente correcto colocar algunas mujeres en sus órganos de gobierno para buscar expandir la masa crítica de mujeres en todos los niveles.

Identificar no sólo las posibilidades de liderazgo que pueden generarse sino reflexionar sobre las tensiones que éstas conllevan, es central para comprender qué significa ser una mujer líder. En este apartado destacamos lo escrito sobre liderazgo desde una perspectiva teórica y compartimos una reflexión sobre la experiencia propia y la derivada de los análisis empíricos. En su conjunto lo aquí escrito puede verse como punto de partida para complejizar lo que significa la construcción y ejercicio del liderazgo por parte de las mujeres. Una tensión siempre presente en la literatura sobre liderazgo de las mujeres parte de atribuir características peculiares a las mujeres, corriendo el riesgo de esencializar nuevamente el concepto *mujer* a través de prácticas individuales. Sin embargo, el reconocer la diferencia que las mujeres aportan y viven cuando son líderes significa reconocer el desigual acceso al poder de las mujeres, el acceso al mismo desde una posición de vulnerabilidad, así como un ejercicio diferenciado del poder que se ha encontrado en los estudios empíricos.

Algunos hallazgos son: Primero, el liderazgo de las mujeres puede ser individual o compartido, pero es evidente que los liderazgos individuales tienden a plasmarse de manera más nítida, a la vez que los liderazgos colectivos llegan a ser más estables, cuando sobreviven. Segundo, es evidente que no existe una sola forma de ejercer el liderazgo. Tercero, existe una tendencia de las mujeres de generar liderazgos compartidos, los cuales la experiencia ha demostrado requieren una estructura clara para ser efectivos. Por ende, lo más importante sobre el liderazgo es ver que se trata de un tema que requiere reconocimiento, apertura y colaboración, tanto como estudio y claridad. Cuarto, la construcción de liderazgos conlleva una competencia entre las mujeres que, para alcanzar niveles de transparencia, requiere una mayor capacitación, empoderamiento y condiciones de desarrollo humano que impulsen al manejo ético para compartir habilidades.

Un aspecto que es escasamente abordado por la literatura y sobre el cual valdría la pena insistir, es el relativo a las bases de apoyo y sectores sociales que se puede y se requiere movilizar para construir un liderazgo efectivo.

Tomar en cuenta cada una de las premisas puede ser punto de partida para enmarcar las siguientes: ¿Estamos ante liderazgos que responden a rasgos individuales o, bien, ante contextos históricos en que se reconstruyen y construyen los nuevos liderazgos de las mujeres? ¿Qué tan lejos han llegado las mujeres en establecer un liderazgo en distintas regiones, estados, países y continentes? ¿Influyen aún los estereotipos y los prejuicios en limitar las oportunidades de las mujeres? ¿Resisten más los individuos el liderazgo de las mujeres que el de los hombres? y finalmente, ¿existen obstáculos dentro de las organizaciones políticas (se podría mencionar sociales, educativas, privadas o civiles, entre otras) para la transformación de las mujeres en líderes?

Finalmente, persiste en el imaginario colectivo la duda respecto a si las mujeres lograrán cambiar el ejercicio del poder o el poder las cambiará a ellas; asimismo, muchos se preguntan si las mujeres en el poder se comportan igual que los hombres y si lo harán, de tener las oportunidades. Si bien no existe una respuesta única a estas últimas preguntas, la apuesta es a construir liderazgos con bases de apoyo para construir proyectos que logren sacudir las estructuras de poder, a la vez que contar con mujeres que tengan una conciencia diferente y representen una masa crítica.

Bibliografía

Bunch, Charlotte, 2001, "Power for What?", en *Women's Leadership: Why Should We Care*, New Jersey: Rutgers University, Institute for Women's Leadership Consortium at Douglass College, 2001.

— 1986, "Women Power and the Leadership Crisis", en *Passionate Politics: Feminist Theory in Action*. Essays 1968-1986, pp. 122-133.

Cooper, Anna, 1892, *A Voice from the South: By a Black Woman of the South*, New York: Oxford University Press, reimpression de 1988.

Deji, Olanike Fasilat y Olugbenga Taiwo Makinde, 2006, "Comparative Study of the Influence of Demographic and Socio-economic Characteristics of Men and Women Leaders on their Leadership Styles and Patterns in the Rural Areas of Nigeria", en *Journal of Comparative Social Welfare*, Vol. 22, No. 1 April Press, pp. 49-62.

Eagly, Alice y Linda Carli, 2007, *The Truth About How Women Become Leaders*. Boston: Harvard Business School Press.

Elias, D., "Costa Rica's Epsy Campbell: Devoted to change", *Grassroots Development*, Vol. 28, Issue 1, pp. 38-39.

Eisenstein, Hester, 1996, *Inside Agitators. Australian Femocrats and the State*. Filadelfia: Temple Press.

Gilligan, Carol, 1982, *In a Different Voice: Psychological Theory and Women's Development*, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.

Gray, Deborah, 2001, "Black Women's Leadership of the Twentieth Century", en Institute for Women's Leadership Consortium at Douglass College, 2001, *Power for What? Women's Leadership: Why Should We Care*, New Jersey: Rutgers University.

Jibowo, A.A., 1992, *Essentials of Rural Sociology* (pp.180-201). Abeokuta: Gbemi Sodipo citado en Deji, Olanike Fasilat y Olugbenga Taiwo Makinde, 2006, "Comparative Study of the Influence of Demographic and Socio-economic Characteristics of Men and Women Leaders on their Leadership Styles and Patterns in the Rural Areas of Nigeria", en *Journal of Comparative Social Welfare*, Vol. 22, No. 1, April Press.

Kauffmann, Silvia, 2007, "Mitos y verdades sobre las mujeres que tienen poder", *Clarín y Le Monde*. Versión electrónica, traducción de Joaquín Ibarburu.

Lamas, Marta, 2000, en "Mujeres en el poder: cuando las reglas cambian", documento de trabajo. Banco Interamericano de Desarrollo, Programa de Apoyo al Liderazgo y la Representación de la Mujer.

Montaño, Sonia, 2000, *Mujeres al timón en la Función Pública*, sin paginado.

Mujeres zapatistas, 1994. "Documento sobre los derechos de las mujeres en sus tradiciones y costumbres". Chiapas, distribución libre.

Nahavandi, A., 1997, *The art and science of leadership* (pp. 4-8, 30-33, 86). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, citado en Deji, Olanike Fasilat y Olugbenga Taiwo Makinde, 2006, "Comparative Study of the Influence of Demographic and Socio-economic Characteristics of Men and Women Leaders on their Leadership Styles and Patterns in the Rural Areas of Nigeria", en *Journal of Comparative Social Welfare*, Vol. 22, No. 1 April Press.

Ortiz-Ortega, Adriana, 2008, "Debates actuales en torno a los derechos sexuales y la ciudadanía sexual. Precarias negociaciones desde los movimientos sociales". Op. cit.

Rhode, Deborah, compiladora, 2003, *The Difference "Difference" Makes: Women and Leadership*, California, Stanford: Stanford University Press.

Shea, Daniel y Rebecca Harris, 2007, "Gender and Local Party Leadership in America", en *Journal of Women, Politics and Policy*, Vol. 28, No. 1, pp. 1-19.

Vroom, V. H., & Jago, A. G., 1988, *The New Leadership Managing Participation in Organisations* (pp. 66-80). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, citado en Deji, Olanike Fasilat y Olugbenga Taiwo Makinde, 2006, "Comparative Study of the Influence of Demographic and Socio-economic Characteristics of Men and Women Leaders on their Leadership Styles and Patterns in the Rural Areas of Nigeria" en *Journal of Comparative Social Welfare*, Vol. 22, No. 1, April Press.

Wilson, Marie, 2006, *Closing the Leadership Gap: Why Women Can and Must Help Run the World*, USA: Penguin.

Segunda parte
Poder y liderazgo de las mujeres:
un tema emergente

2a. Liderazgos contruidos desde los movimientos sociales. Tensiones y logros sobre la violencia contra las mujeres: dimensiones internacionales y nacionales

En torno a los liderazgos colectivos de mujeres, un antecedente importante de mencionar es que el reconocimiento de la violencia contra las mujeres figuró como un tema articulador dentro de la agenda del movimiento feminista contemporáneo desde sus orígenes. Sin embargo, reconocer la violencia contra las mujeres ejercida por los hombres fue un proceso doloroso y difícil para las propias mujeres que trabajan o han trabajado a favor de dicho reconocimiento; por tanto, si bien desde finales de los años sesenta del siglo pasado las feministas radicales plantearon este tema en Estados Unidos e Inglaterra, debió ocurrir un amplio proceso transformativo antes de que fuera reconocido como prioridad de la política pública. Sólo para mencionar las dificultades originales de este proceso, podemos mencionar las discusiones internas dentro del feminismo. Las feministas radicales, quienes solían ser mujeres blancas, fueron las primera en establecerse como líderes en el tema de la violencia. Mujeres como Robin Morgan o Charlotte Bunch fueron pilares en estos debates. Para mediados de los años ochenta del siglo pasado, la violencia contra las mujeres, sin embargo, aún no era tema prioritario en la agenda feminista ni siquiera en la elaborada desde los países anglosajones.

Para entender esta dinámica es importante mencionar que las autodenominadas “mujeres de color”, cuya organización comenzó a tener visibilidad en esta misma década debido a la explosión del término *mujeres*, no reconocieron con facilidad la violencia de género. Es decir, prevaleció un rechazo hacia la violación. Sin embargo, una comprensión de las distintas formas de violencia: social, sexual, psicológica, hacia la mujer fue más difícil de ser planteada. La violencia de género no fue retomada por los distintos sectores del feminismo, pues, por un lado, las feministas radicales solían estereotipar a los hombres de color como violentos, lo cual propiciaba su distanciamiento de las mujeres de color, quienes veían en estos mismos hombres a sus compañeros de lucha. Por otro lado, las autodenominadas “feministas de color” tuvieron que librar sus propias luchas para establecer su autonomía respecto a los movimientos de los hombres y en este sentido, dada la prevalencia de la violencia, resultaba difícil partir de este tema

como central. Por ende, la discusión sobre el ejercicio del poder entre mujeres ocupó un papel central, como ya ha sido relatado en la primera parte de este libro, en la sección sobre el tránsito del concepto de "mujer" a "mujeres" (Saucedo 2008).

En el contexto mexicano surgieron mujeres que, desde finales de los años setenta trabajaron a favor de la violencia de género. Los nombres de Mireya Toto, Carmen Nava, Patricia Duarte, Marta Lamas, Margarita Guillé, Marcela Lagarde, Patricia Olamendi, Bárbara Illán e Irma Saucedo resaltan como ejemplos de pioneras en establecer un liderazgo en el tema. Toto fue pionera en elaborar los primeros textos de análisis y esquemas legales para el tratamiento de la violencia; otra pionera, Margarita Guillé estableció en 1993, en Aguascalientes, el primer centro de atención a víctimas de delitos; Carmen Nava dirigió en la ciudad de Colima el primer albergue para mujeres maltratadas y en 1996 lo hicieron en Nuevo León, Eva Garza, Alicia Leal y otras; consta en actas de 2004 la solicitud expresa de la Lic. María Elena Chapa H. para crear en Nuevo León un centro de atención integral, multidisciplinario y en diciembre de 2005 se creó el Centro de Justicia Familiar de la Procuraduría General de Justicia para la atención de mujeres víctimas de violencia, que ha servido de modelo para crear otros en la República Mexicana. Patricia Duarte fue fundadora de los primeros grupos para el tratamiento de la violencia hacia las mujeres; la feminista Esperanza Brito, integrante del Movimiento Nacional de Mujeres, dio un gran impulso al tema de los derechos sexuales y reproductivos, fue quien avanzó y consiguió que se promulgara la primera Ley de Violencia Familiar. Illán ha ocupado un papel destacado en diseñar esquemas de atención a víctimas de violencia, así como en diseñar leyes para el tratamiento de la misma. Por ejemplo, Illán, además de diseñar la primera Ley de Violencia Familiar aprobada en la Ciudad de México a principios de los noventa, fue durante 14 años funcionaria del gobierno de la Ciudad de México y en este cargo desarrolló distintos centros para la atención de los distintos tipos de violencia hacia las mujeres que han sido pioneros en la República Mexicana.

Saucedo se destacó desde mediados de los noventa por ser la primera académica que generó iniciativas de estudio, reflexión y acción para

el tratamiento de la violencia de género. A través de un importante financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo durante la segunda mitad de la década de los noventa, Saucedo logró avanzar tanto en la elaboración teórica de esta temática como en el diseño de intervenciones críticas para la creación de redes enfocadas al tratamiento de la violencia de género en todas sus manifestaciones. Saucedo, junto con Noemí Ortega, entre otras, lanzaron la primera red de atención para la violencia de género, convirtiéndolo en un modelo que distintos gobiernos, como el de la Ciudad de México, han intentado replicar.

En breve, para el final de los años ochenta se vio surgir en México, América Latina y el mundo, una explosión de discursos sobre la violencia que experimentaban las mujeres en sus casas, los golpes militares en el Cono Sur, la fuerza discursiva del grupo peruano "Flora Tristán", así como la emergencia de agrupaciones en la Ciudad de México y más adelante, de programas de atención a víctimas de violencia. Por ejemplo, en la Ciudad de México surgen el Colectivo de Apoyo a las Mujeres (CAM); el Centro de Apoyo para Mujeres Violadas (CAMVAC) y el Centro de Investigación, Capacitación y Apoyo a la Mujer (CICAM). Esta última agrupación feminista resulta importante, pues es desde este espacio que se establece un liderazgo para el tratamiento de la violencia. Pese a lo anterior, una dinámica de invisibilización del tema de la violencia de género también tuvo lugar en América Latina. Por esos mismos años, aun las feministas en la región latinoamericana, la más articulada en esos años en torno al tema de la violencia en el mundo encontraron difícil atender la violencia contra las mujeres; en un contexto donde los liderazgos de los movimientos sociales estaban en manos de los hombres, una confrontación con los mismos era delicada, particularmente porque el tema de la violencia hacia las mujeres era visto como "divisivo", tanto dentro de los movimientos amplios de mujeres como dentro del movimiento feminista. En este contexto, no es sorprendente que el tema de violencia de género y la situación de la mujer maltratada ocupara un lugar tangencial en los debates feministas (Saucedo 2008).³¹

³¹ Agradezco a Irma Saucedo el brindarme una entrevista para reconstruir esta etapa histórica del feminismo, así como sus derivaciones teóricas, políticas y pragmáticas.

Fue sólo hasta la década de los noventa, cuando los esfuerzos de las feministas estuvieron dirigidos de manera particular a consolidar un liderazgo transnacional, que el tema de la violencia alcanzó gran relevancia mundial, gracias al liderazgo colectivo de las mujeres, quienes, desde los distintos continentes, consiguieron el apoyo del Centro para el Liderazgo Mundial de las Mujeres, en colaboración con distintas universidades y el sistema de Naciones Unidas. El esfuerzo conjunto de estas instancias permitió que durante las distintas conferencias — realizadas en esa década— por primera vez se integraran “Tribunales” en los cuales mujeres voluntarias presentaron testimonios que fueron escuchados por expertas/os en materia de derechos humanos. Éstos/as concluyeron que la violencia hacia las mujeres es una violación de lesa humanidad.

Este reconocimiento fue fundamental para dar un nuevo giro al tema de la violencia contra las mujeres pues, por primera vez en la historia de la humanidad, se establecieron los derechos de las mujeres como derechos humanos. Con base en dicho reconocimiento se revisaron las leyes de la mayoría de los 42 Estados que integran Latinoamérica y otros continentes.

Ciertamente, previo a la celebración de encuentros feministas a nivel mundial, la transnacionalización del feminismo se había iniciado en América Latina y, con ello, la discusión sobre violencia de género. Por ejemplo, como Alda Facio destaca sobre el Cuarto Encuentro Feminista celebrado en Taxco en 1987: éste fue un espacio importante de articulación regional de planteamientos sobre violencia, desde el cual se planteó que la teoría y práctica de los derechos humanos era un excelente instrumento para la erradicación de la violencia y discriminación sexual. Fue en este contexto que comenzó a perfilarse la idea de los Tribunales para el reconocimiento de la violencia de las mujeres. La aportación de los Tribunales radicó, primero, en que a los testimonios de las hispanoparlantes, pioneras mundiales en el tratamiento de la violencia de género, unieran sus voces las mujeres de Corea, Palestina, Sudán, Ruanda, Bangladesh, Canadá, Estados Unidos, por sólo mencionar algunos ejemplos. Segundo, e igual de importante, fue el hecho de que estas mujeres con el apoyo de diversas organizaciones no gubernamentales (ONG) lograron organizar reuniones nacionales, sub-

regionales, regionales e internacionales. En el caso de América Latina destaca el llamado "Comité de Enlace" integrado por el Comité Latinoamericano y del Caribe para la Defensa de los Derechos de las Mujeres (CLADEM) o la Radio Feminista de Costa Rica (FIRE) con proyección mundial, entre otros grupos latinoamericanos, y el Center for Women's Global Leadership (CWGL), pues conjuntamente lograron materializar un acercamiento con el sistema de las Naciones Unidas que le dio un giro al reconocimiento de los derechos de las mujeres como derechos humanos. Tercero, lo sorprendente fue que el reconocimiento de los derechos de las mujeres requirió el planteamiento de testimonios de mujeres del llamado "Primer" y "Tercer Mundo", confirmando que las desigualdades de género tenían vigencia para todas las mujeres y no sólo para sectores específicos (pobres, analfabetas, entre algunos de los ejemplos más citados).

Adicionalmente al reconocimiento de los derechos de las mujeres como derechos humanos es indiscutible que, en torno al tema de la violencia, uno de los éxitos de la Campaña Mundial fue que, más de una década después, continúan llevándose a cabo en distintos países los "16 Días de Activismo" y se reconoce el 25 de noviembre como el Día Internacional de la No Violencia contra las Mujeres. Ambas acciones demuestran cómo el éxito de la movilización de las mujeres no sólo fue legal sino simbólico, al lograr colocar en el imaginario colectivo la violencia contra las mujeres como un asunto que merece ser erradicado.

Recapitulando: gracias a la transnacionalización del feminismo, las feministas de los países pobres asumieron un liderazgo compartido con las feministas del Norte y, de este modo, se abocaron a desarrollar campañas específicas cuyo eje fue la reivindicación de derechos para las mujeres. La expansión de la agenda feminista implicó que la falsa dicotomía entre lo público y lo privado se discutiera ligada a un tratamiento mayor de temas tales como el ajuste estructural, el endeudamiento nacional o las políticas comerciales (Silliman 1999). En este proceso las feministas de América Latina y Asia jugaron un papel preponderante para revitalizar las nociones sobre lo político originalmente construidas desde la academia anglosajona. Por tanto, a partir de finales de los ochenta y a lo largo de los noventa, los feminismos construyeron una estrategia transnacional de acción política que, si bien

tuvo limitaciones conceptuales y estratégicas, redireccionó las políticas internacionales sobre planificación familiar hacia el reconocimiento de la salud sexual y reproductiva, y facilitó el tránsito hacia el reconocimiento de un enfoque de servicios basado en el “derecho a tener derechos” (Ortiz-Ortega 2008).

A lo largo de este proceso, las feministas de los países pobres fueron alcanzando liderazgos importantes y los feminismos se construyeron como los sectores de avanzada dentro del movimiento amplio de mujeres, el cual jugó el papel de establecer alianzas con organismos y gobiernos en la escena internacional para avanzar una agenda que privilegió la integridad corporal de las mujeres, el control sobre la reproducción, el ejercicio de la sexualidad libre de violencia y el reconocimiento de los derechos de las mujeres como derechos humanos.

La articulación de plataformas conceptuales con recursos financieros permitió el avance de una poderosa coalición que incluyó a las agencias que trabajaban el tema de políticas de población y planificación familiar. Sin embargo, el tema de la violencia fue el que articuló distintos liderazgos de manera independiente. De manera general puede observarse que el mayor impacto del discurso sobre violencia hacia las mujeres o en derechos sexuales y reproductivos ocurrió a nivel discursivo y en lograr un cambio paradigmático en la comprensión de los fenómenos demográficos y del papel que las mujeres jugaban dentro de éste. Sin embargo, las plataformas basadas en el reconocimiento de los derechos de las mujeres se han confrontado en la práctica con la dificultad de obtener presupuestos y atraer recursos para implementar su visión de cambio. Sin duda, en la escena internacional el triunfo del enfoque mercadotécnico y de adelgazamiento del mercado, eufemísticamente denominado “reforma del sector salud” ha sido clave, por ejemplo, para contener la implementación del enfoque de derechos, así como la persistencia de arreglos clientelistas y el deterioro económico que dificultan tanto a nivel local como global que los individuos —hombre o mujer— se vean a sí mismos/as como ciudadanos/as con derechos.

A nivel político, los logros feministas van quedando constreñidos en mayor o menor medida por sus alianzas con los sectores liberales y el papel que estos

sectores logran jugar en la escena nacional e internacional. Sin embargo, hacia finales de los años noventa en Latinoamérica la combinación entre la transición hacia la democracia ha permitido la implantación de un sistema de cuotas para las mujeres (Hunt 2002). Adicionalmente, los esfuerzos feministas, en combinación con la emergencia de importantes grupos de demócratas, muchas de ellas provenientes de sectores profesionistas o partidistas pero no necesariamente vinculadas al feminismo, han permitido el diseño institucional de agencias, ministerios e institutos que van teniendo un impacto desigual pero tangible en atender las necesidades y demandas de más de la mitad de la población (Tarrés 2006). A principios de milenio, es indiscutible que en el campo de la política nos encontramos en un escenario diferente donde las mujeres pueden desde sitios de mayor visibilidad proyectar sus demandas y articular sus necesidades. Sin duda, la capacidad de las mujeres de retejer las conexiones entre la esfera pública y privada es un factor clave para cambiar los términos de la política convencional y avanzar posiciones que transformen el orden establecido. Estas dinámicas aún requieren ser reconstruidas y teorizadas para contar con los elementos que nos permitan comprender el alcance del papel de las mujeres en estos procesos históricos. Por tanto, el estudio acerca del impacto concreto del sistema de cuotas, así como de la construcción de liderazgos de mujeres y su acceso al poder formal, es el tema que con gran interés se aborda actualmente en la ciencia política sobre mujeres. Este proceso ha abierto importantes tensiones, divisiones y nuevos debates que es necesario emprender sobre los dilemas de la institucionalización de la perspectiva de género (Ortiz-Ortega 2006).

Ciertamente, un estudio sobre las políticas, planes y programas sobre violencia en México o sobre la escritura de artículos respecto a este tema requeriría ampliar la lista de autores o participantes (ver bibliografía sobre violencia de género). Sin embargo, para los fines de este libro, que es el estudio del liderazgo de las mujeres respecto al tema de la violencia de género, es indispensable rescatar cómo se gesta una visión colectiva, cuya expresión más palpable fue la Campaña Mundial por los Derechos Humanos de las Mujeres. La referencia a la Campaña Mundial es imprescindible en el tema de la violencia. La visibilidad de la Campaña ocurrió durante las conferencias celebradas por Naciones Unidas entre 1992 y 1995 que

comprendieron la Conferencia Internacional sobre Derechos Humanos, la Conferencia Internacional de Población y Desarrollo, celebrada en El Cairo en 1994 y la Cuarta Conferencia Internacional de la Mujer, que se llevó a cabo en Beijing en 1995. Adicionalmente, se puede mencionar la Cumbre Mundial de Desarrollo Social (Copenhague, 1995), como parte de los foros donde la campaña fue llevada a cabo. Los nombres de mujeres como Charlotte Bunch, Roxana Carrillo, Mallika Dutt, Alda Facio, Susana Fried, Lorie Heise, Claudia García Moreno, Ana Angarita y Ianh Reilly, son ejemplos de feministas que trabajaron para lograr que la Campaña tuviese éxito desde los distintos continentes. Esta labor, adicionalmente a todas las dimensiones organizativas, logísticas o financieras, tuvo como meta apoyar a las mujeres violentadas —las verdaderas protagonistas de este proceso— para presentar sus testimonios. La influencia de esta Campaña pueden leerse en la Plataforma de Beijing cuando establece:

Los derechos humanos de las mujeres incluyen su derecho a tener control sobre y el decidir libre y responsablemente en los asuntos relacionadas con su sexualidad, incluyendo su salud sexual y reproductiva, libre de coerción, discriminación y violencia, (Naciones Unidas, 1995).

Como escribiera Alda Facio, experta en el tema de la violencia hacia las mujeres y reconocida líder internacional en materia de derechos de las mujeres, en el prefacio del libro que documenta la Campaña Mundial por los Derechos de las Mujeres:

Me siento honrada y feliz de presentar esta importante obra que recoge el sufrimiento, coraje y sabiduría de tantas mujeres de todo el mundo. Honrada porque, aunque yo también he experimentado en mi alma, mente y cuerpo de mujer la discriminación y violencia de que hablan los testimonios que aquí se incluyen, siento que al escribir este prefacio me convierto en partícipe de la sabiduría y coraje que se encuentra en estas páginas. Y feliz, porque pocas veces las mujeres hispanoparlantes tenemos la dicha de leer en español las voces de las mujeres que no hablan nuestra lengua, junto con las nuestras (Facio 2000, página 19).

En México y en el mundo para finales de los años noventa era evidente que la violencia hacia las mujeres se había convertido, después de 30 años

de tortuosa lucha, en un tema legítimo de política pública al cual pocos o casi nadie se opone. Este hecho confirmaba que el tema de la violencia había pasado del margen al centro. Los avances en el tratamiento del tema conllevaron al surgimiento de nuevos liderazgos. Por sólo mencionar el caso de Nuevo León, podríamos decir que es en este estado de la República Mexicana donde, gracias a la iniciativa de la maestra Marcela Granados, se genera la primera maestría sobre violencia de género en el país, en la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

Desgraciadamente, paralelo al reconocimiento de los derechos de las mujeres se multiplicó un fenómeno de violencia hacia las mismas que adquirió proporciones dramáticas. En México, a partir de 1993, surgen los denominados femicidios o feminicidios hacia las mujeres. De acuerdo con las expertas, un crimen hacia una mujer adquiere el carácter de feminicidio cuando se cumplen las siguientes características:

Sólo existe feminicidio cuando hay impunidad, la violencia de género toma un carácter social y político; comprende una serie de acciones y procesos de violencia sexual, que va desde el maltrato psicológico, los golpes, los insultos, la tortura, la violación, la prostitución, el acoso sexual, el abuso infantil, el infanticidio de niñas, la mutilación de genitales, la violencia doméstica, la maternidad forzada, la privación de alimentos, la pornografía, hasta toda política que derive en la muerte de las mujeres. (Monárrez Fragoso, 2000).

El tema del feminicidio ha dado lugar al surgimiento de nuevos debates y renovados liderazgos sobre el tema (Ortiz-Ortega e Illán 2005). Por ejemplo, nuevas instancias públicas para la atención de este tipo de violencia han surgido, como la Fiscalía Especial para la Atención de los Delitos Relacionados con los Homicidios de Mujeres en Ciudad Juárez, acompañadas de la promulgación de leyes para proteger a las mujeres de la violencia. Respecto al surgimiento de nuevas instancias, llama la atención la Fiscalía para la Atención de Delitos relacionados con Actos de Violencia contra las Mujeres, misma que fue fundada y dirigida por Alicia Elena Pérez Duarte y quien dejó el cargo después de que la Suprema Corte de Justicia declarara en contra de la defensa de Lydia Cacho.

Esta Fiscalía careció, en palabras de Alicia Elena Pérez Duarte, del peso político que le permitiera ejercer sus funciones. Respecto a la aprobación de una Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, sobresalen los nombres de Marcela Lagarde y de Angélica de la Peña, principales promotoras de esta ley aprobada en 2006 a nivel federal y cuya reglamentación a nivel estatal ha ocurrido desde principios de 2008. La aprobación de dicha ley significó un salto paradigmático al lograr que a nivel federal se incluyeran distintos tipos de violencia, incluidas la violencia sexual, psicológica, familiar, entre otras. La debilidad de la ley radica en la dificultad de operacionalizar estos conceptos o de la vaguedad de los términos cuando se aborda, por ejemplo, el concepto de feminicidio o se crean intersecciones demasiado amplias entre los distintos tipos de violencia; su mayor mérito radica en haber logrado establecer una forma diferente de nombrar estos conceptos a nivel legal.

Sintetizando: Cada uno de los momentos antes descritos ha servido para construir y llevar a la esfera pública un andamiaje argumentativo dirigido al diseño de políticas y programas, o a la crítica de las mismas. Temas tales como integridad corporal, sexualidad, derecho a controlar la reproducción y a una vida libre de violencia se articularon con la agenda de los derechos humanos y sus implicaciones macro económicas. Construir las conexiones discursivas para lanzar los “asuntos de las mujeres” a la esfera pública ha requerido en la práctica, en las distintas regiones del mundo, de un amplio proceso de confrontación y debate entre las feministas sobre cómo participar en política; así como el establecimiento de diversas negociaciones y alianzas con actores de la escena política formal. Entre estas temáticas, el tema de la violencia contra las mujeres fue el que probó en la práctica ser uno de los que logró mayores articulaciones entre distintos sectores feministas. Gracias a estos esfuerzos, el tema de la violencia ha transitado de ser un asunto inicialmente elevado a la atención pública por las feministas para convertirse en leyes que, como en México, tienen proporciones legales e involucran a distintos sectores sociales.

Conclusiones

En las páginas anteriores hemos relatado la evolución del tema de violencia de género, destacando la “historia olvidada”, es decir, aquella que refiere los nombres y acciones de las protagonistas para lograr que el tema pasara del margen al centro de la acción estatal. Se puso especial énfasis en el trabajo de la Campaña Mundial, no sólo porque significa el antecedente más importante para la inclusión del tema de violencia contra las mujeres en las agendas legislativas de los distintos países, ni siquiera porque fue la acción internacional que más mujeres ha logrado congregarse en torno a una problemática: la Campaña es fundamental porque permitió el reconocimiento de las mujeres como humanas.³² Es decir, es a partir de esta movilización que las mujeres se constituyen como sujetos de derechos humanos. Aceptar que solamente durante los últimos 15 años se reconocen los derechos de las mujeres como derechos humanos es difícil, sobre todo para quienes han supuesto que las mujeres se encuentran en igualdad con los hombres y desdeñan las intervenciones feministas por “exageradas” o “fuera de lugar”. Para valorar estas acciones bastaría preguntarse: ¿cómo sería el mundo en ausencia de este reconocimiento? ¿qué alcance hubiesen tenido las acciones sobre perspectiva de género?

Por otro lado, comprender los alcances que tuvo la movilización internacional de las mujeres es relevante para comprender el papel de los liderazgos gestados desde los movimientos sociales. Sin duda, la agenda feminista en la región latinoamericana vive, aún en el primer decenio del siglo XXI, importantes transformaciones que es relevante mencionar, ya que continúa siendo la región con uno de los mayores dinamismos en términos de liderazgos colectivos a nivel mundial. Por tanto, si bien en Latinoamérica persiste un déficit democrático para las mujeres debido a su limitado

³² Una de las primeras actividades de la Campaña Mundial fue solicitar firmas para que en la Conferencia de Viena se discutiera de una manera integral los derechos humanos de las mujeres y se reconociera la violencia contra las mujeres como un fenómeno universal. La meta era reunir mil firmas. Pronto, esta cantidad fue sobrepasada pues distintas redes de mujeres retomaron la acción. En este contexto, la misma estrategia se utilizó durante la Conferencia de Beijing, solicitando un reporte de Naciones Unidas sobre el estado de los derechos de las mujeres, y los avances en la implementación de los acuerdos de Beijing. La segunda vez, las organizadoras lograron recaudar más de un millón de firmas, había sido traducida a más de 27 idiomas y había conseguido el apoyo de más de mil organizaciones (Bunch, Hinojosa y Reilly 2000).

acceso al poder, también es cierto que las feministas latinoamericanas han realizado aportes significativos al ofrecer un énfasis en temas tales como las nuevas subjetividades o el reconocimiento de múltiples identidades. En esta región, el aporte de las feministas afro descendientes, indígenas, lesbianas, entre otras, ha sido fundamental para mostrar la diversidad del feminismo como movimiento político.

Persiste en América Latina, sin embargo, un largo proceso de interacción, presión, diálogo y negociación entre la sociedad civil y el Estado, definido como un derecho y una responsabilidad ciudadana que ocurre en medio de una fuerte crisis de representación femenina a nivel institucional y en los partidos políticos.

Bibliografía

Bedregal, Ximena, Irma Saucedo y Florinda Riquer, compiladoras. 1991, *Hilos, nudos y colores en la lucha contra la violencia hacia las mujeres*, México, Editorial CICAM.

Bunch, Charlotte, Claudia Hinojosa y Niamh Reilly, 2000, *Los derechos de las mujeres son derechos humanos: crónica de una movilización mundial*, México D.F.: Universidad de Rutgers y EDAMEX.

Candelas Villagómez, Antonio, 2004, "Empoderamiento femenino y violencia doméstica: una relación por explorar a través de los roles de género y las jefaturas de hogar". Tesis presentada para optar por el grado de Maestro en Demografía, El Colegio de la Frontera Norte. El Colegio de México, A. C., a través del Programa de Financiamiento del Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer, México, D. F.

Castro Pérez, Roberto, 2004, *Violencia de género en las parejas mexicanas: resultados de la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares*, ENDIREH 2003, México, D.F.

Facio, Alda, 1993, *Sobre patriarcas, jerarcas, patrones y otros varones: una mirada género sensitiva del derecho*, San José, Costa Rica: Programa Mujer, Justicia y Género.

Heise Lori; Jacqueline Pitanguy; Adrienne, Germain. 1994, *Violence Against Women: The Hidden Health Burden*. Cuaderno de trabajo del Banco Mundial.

Monárrez, Fragoso; Julia Estela, 2000, "La cultura del feminicidio en Ciudad Juárez, 1993-1999", en *Frontera Norte*, Vol. 12, No. 23, enero- junio. Tijuana: El Colegio de la Frontera Norte.

Naciones Unidas, Cuarta Conferencia Internacional sobre la Mujer, Beijing. Septiembre de 1995, Declaración y Plataforma de Acción, párrafo 96, Nueva York, Naciones Unidas.
Ortiz-Ortega Adriana y Bárbara Illán, 2005, "Las mujeres asesinadas en Ciudad Juárez, en México y la (de)construcción del Estado de derecho en este país". México: El Colegio de México, Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer, publicación electrónica disponible en:
<http://gmexico.colmex.mx/textos/publicados/adriana%20ortiz%20y%20barbara.pdf>

Pérez Duarte, Alicia Elena, 2008, Entrevista personal sobre su liderazgo y poder, México, D.F. Ciudad Universitaria, Coyoacán.

Riquer Fernández, Florinda, 1998, *Relatoría del taller: la niña de hoy es la mujer de mañana, Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia*, México D.F., Grupo Interdisciplinario sobre la Mujer, Trabajo y Pobreza, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia.

Torres Falcón, Marta, 2005, *Al cerrar la puerta, amistad, amor y violencia en la familia, Estado de México*, México: Editorial Norma.

Saucedo, Irma. 2008, entrevista personal sobre su liderazgo y poder, México, D.F.-: Tlalpan.

2b. Liderazgos en la política formal

Para hablar de las mujeres como líderes en la actualidad es necesario contar con antecedentes recientes de las circunstancias que les permitieron ejercer dicho liderazgo. En esta sección se abordan los antecedentes así como algunos desarrollos recientes en la ubicación de las mujeres en la política formal.

Antecedentes

No fue sino hasta el final de la Primera Guerra Mundial que algunas mujeres pioneras ascendieron a jefas de Estado. En 1960, Sirivamo Bandaranaike, de Sri Lanka, fue la primera mujer en convertirse en primera ministra y, en 1974, Isabel Perón, la segunda esposa de Juan Domingo Perón, fue elegida como la primera presidenta de Argentina en el Continente Americano.

Para entender la importancia que la sensibilización sobre los asuntos de las mujeres puede tener en política, es importante mencionar que, previa a la llegada de Isabel Perón a la Presidencia argentina, Eva Perón trabajó intensamente a favor del sufragio femenino. Eva María Ibarguren, como se documenta según el acta parroquial, desde niña fue conocida como Eva María Duarte, cuyo nombre artístico fue Eva Durante o Eva Duarte, y al contraer matrimonio con Juan Domingo Perón en 1945 adoptó el nombre Eva Perón, con el cual fue mundialmente conocida. Finalmente, a partir de 1946, aproximadamente, el pueblo comenzó a llamarla *Evita*. En el terreno del género, Evita es sobresaliente no sólo porque fue la primera mujer del Continente Americano que, a la par de su marido, participó en política. Más importante aún, apoyó el sufragio femenino, convirtiendo a Argentina en el décimo país en otorgar el voto a las mujeres. El compromiso de Evita con los derechos de las mujeres significó que trabajara activamente no sólo por el sufragio, sino por el reconocimiento de la igualdad de derechos políticos y civiles entre hombres y mujeres, así como que hiciera una defensa pública del feminismo:

Este siglo no pasará a la historia con el nombre de "Siglo de la Desintegración Atómica" sino con otro nombre mucho más significativo: "Siglo del Feminismo Victorioso" (frase célebre adjudicada a Eva Perón, 1947).

Eva Perón obtuvo la igualdad de derechos para hombres y mujeres participando en intensas luchas políticas. El 9 de septiembre de 1947 se aprobó la llamada "Ley 13.010" en Argentina, que establece la igualdad de derechos políticos entre hombres y mujeres y el sufragio universal. La igualdad política de hombres y mujeres se complementó con la igualdad jurídica de los cónyuges y la patria potestad compartida que garantizó el artículo 37 (II.1) de la Constitución Argentina de 1949. El texto fue directamente escrito por Eva Perón. El golpe militar de 1955 derogó la Constitución, y con ella, la garantía de igualdad jurídica entre el hombre y la mujer en el matrimonio y frente a la patria potestad, reapareciendo la prioridad del hombre sobre la mujer. La reforma constitucional de 1957 tampoco reincorporó esta garantía constitucional, y la mujer argentina permaneció discriminada legalmente hasta que se sancionó la Ley de Patria Potestad compartida en 1985, durante el gobierno de Raúl Alfonsín.

Respecto al trabajo político realizado por Eva Perón llama la atención que en 1949 Perón fundó el Partido Peronista Femenino (PPF). El 11 de noviembre de 1951 se realizaron elecciones generales y por primera vez en Argentina resultaron elegidas parlamentarias: 23 diputadas nacionales, 6 senadoras nacionales y, si se cuenta a las legisladoras provinciales, fueron electas en total 109 mujeres.³³

En épocas más recientes y fuera del contexto argentino, se podría destacar que a partir del año 2000 la presencia de las mujeres en la política formal se incrementa. En el año 2000, Tarja Halonen es nombrada presidenta en Finlandia y al siguiente año 2001, tres mujeres resaltan por su acceso al poder: Gloria Macapagal-Arroyo, presidenta de Filipinas; Megawati Sukarnoputri, presidenta de Indonesia y Mame Madior Boye como primera ministra de Senegal. En 2002, María das Neves de la Iglesia de Monasterio es nombrada primera ministra de Sao Tomé y Príncipe. En 2003 dos mujeres fueron nombradas primeras ministras: Beatriz de Merino y Luisa Dias Diogo, de Perú y Mozambique, respectivamente. En 2004 Gloria Macapagal-Arroyo fue reelecta.

³³ Evita votó en el hospital donde estaba internada, debido al avanzado estado del cáncer que terminaría con su vida al año siguiente.

En 2005 Angela Merkel, a quien la revista *Forbes* ha nombrado la mujer "más poderosa del mundo", fue elegida como canciller de Alemania; en el 2005, Yulia Tymoshenko es nombrada primera ministra de Ucrania; Michaelle Jean fue electa gobernadora general de Canadá en 2005 y se convierte en la tercera mujer que ha ocupado el puesto en este país y la primera persona de ascendencia africana.

Se podría decir que en el año 2006 se inicia una renovada participación pues cinco mujeres fueron nombradas como cabezas de Estado: tres como jefas de Estado y dos como primeras ministras. Michelle Bachelet es elegida como presidenta de Chile en el 2006, tras derrotar a Sebastián Piñera con un 53.5% de los votos de la segunda vuelta. Es quizá su papel en el Ministerio de Defensa lo que la llevó a ser postulada por el Partido Radical Social Demócrata a la Presidencia de Chile, tras la contienda interna con la canciller Soledad Alvear.³⁴ La segunda mujer que en el 2006 asumió el cargo como presidenta de su país es Micheline Tranquilo-Rey, de Suiza. Pero quizá el caso de Ellen Johnson-Sirleaf como presidenta de Liberia resulta más interesante de comentar, por tratarse de la primera mujer en ser elegida en un país africano. Johnson-Sirleaf, "La dama de hierro", tuvo su primera participación en política como ministra de Finanzas en Liberia desde 1970 durante el mandato del presidente William Tolbert. Esta mujer, siendo candidata para ocupar un lugar en el Senado, en 1985 criticó públicamente al régimen militar del presidente Samuel K. Doe, lo que le costó una condena de 10 años de prisión, pero de la que salió liberada poco tiempo después y por lo que vivió en el exilio hasta 1997.

Johnson-Sirleaf desempeñó un papel activo en el gobierno de transición previo a las elecciones presidenciales de 2005, asumiendo el liderazgo del Partido de la Unidad. En la primera vuelta de las elecciones su candidatura obtuvo 175,520 votos pasando a la segunda vuelta definitiva en la que se enfrentó a George Weah; finalmente, el 11 de noviembre de 2005 con un

³⁴ El día de las elecciones, Bachelet obtuvo la primera mayoría con un 45.95% de los votos frente al 25.41% de Sebastián Piñera contra quien en la segunda vuelta obtuvo un 53.5% del total de los votos convirtiéndose así en la primera mujer presidenta de Chile y la sexta jefa de Estado en Latinoamérica, después de Isabel Perón, Violeta Barrios de Chamorro, de Nicaragua; Lidia Gueiler Tejada, de Bolivia; Rosalía Arteaga, de Ecuador y Mireya Moscoso, de Panamá. Cabe mencionar también, que fue la segunda elegida democráticamente en Sudamérica tras la guyanesa Janet Jagan.

escrutinio de 97% de los votos, la Comisión Electoral Nacional de Liberia declaró a Johnson-Sirleaf ganadora de las elecciones. Dicho resultado fue impugnado por Weah. Finalmente, las acusaciones de fraude fueron rechazadas por los observadores internacionales y por la comisión electoral, que el 23 de noviembre confirmó el triunfo de Johnson-Sirleaf.

En el caso de primeras ministras, en el 2006 sobresalen los nombres de Han Myung-sook de Sur Corea y Portia Simpson Miller, de Jamaica. Han Myung-sook fue reelecta como primera ministra en marzo de 2007; tiempo después anunció su candidatura a la Presidencia, pero no obtuvo el triunfo en la elección. En Asia también sobresale la presidencia de dos mujeres que en su conjunto gobernaron por quince años Bangladesh.

Por su parte, Portia Simpson Miller ha fungido como primera ministra de Jamaica desde el 30 de marzo de 2006. Anteriormente, fue ministra de Trabajo y secretaria de Turismo. Es tras la renuncia de Percival James Patterson como primer ministro de Jamaica, que inicia la contienda electoral por la sucesión al interior del Partido Nacional Popular (PNP) en la que Simpson Miller salió triunfante tras una cerrada disputa con el ministro de Seguridad Nacional, Peter Phillips. Portia Simpson Miller se convirtió, así, en la primera mujer en liderar Jamaica.

El caso de Pratibha Devisingh Patil como presidenta de la India en 2007 resulta digno de mencionar, ya que se trató también de la primera mujer en llegar a la Presidencia en este país. Elegida en las elecciones presidenciales de 2007, Pratibha Devisingh Patil anteriormente se había desempeñado como gobernadora del Estado de Rajastán.

En Argentina, Cristina Fernández de Kirchner asumió la Presidencia en el 2007. Fernández de Kirchner es reconocida como defensora de los derechos humanos y de la actividad política de las mujeres. El 28 de octubre del citado año se consagró ganadora en primera vuelta con el 45,29% de los votos positivos, con uno de los más holgados márgenes de ventaja desde el retorno de la democracia en 1983, en una elección donde la abstención fue la mayor desde 1922 y el voto en blanco el mayor desde las elecciones de 1963. Contendió en las elecciones por el Frente para la Victoria, una escisión

del Partido Justicialista. Tomó la Presidencia sucediendo a su esposo Néstor Kirchner.

En mismo año, fue electa como presidenta por primera vez Borjana Kristo, de Bosnia y Herzegovina, quien anteriormente había participado en el Ministerio de Justicia. En el 2008 resaltan Zinaida Greceanii como primera ministra de Moldova, al igual que Michèle Pierre-Louis en Haití.

En breve, en todos los continentes existen hoy día jefas de gobierno oscilando el número de mujeres en dichos cargos: en los 27 países de la Unión Europea hay dos mujeres presidentas (Finlandia e Irlanda y una primera ministra en Alemania); en Europa del Este, una mujer en Bosnia y Herzegovina. En Australia y Nueva Zelandia hay una mujer como primera ministra; en el Continente Americano hay dos mujeres en cargos presidenciales (Chile y Argentina); una primera ministra en el Caribe (Jamaica) y al menos otras dos que concursaron para ocupar este cargo dentro de sus partidos o en la contienda electoral de los últimos dos años: Hillary Clinton dentro del Partido Demócrata en Estados Unidos en 2008, y Patricia Mercado, como candidata del Partido Alternativa Socialdemócrata y Campesina en la elección presidencial mexicana del 2006; en África una mujer es presidenta; en Asia existen al menos dos mujeres en cargos presidenciales o ministeriales en India y Corea del Sur. De igual importancia es el hecho de que en países como Finlandia, Suecia, España, Australia y Nueva Zelandia, las mujeres sean el 50% en los gabinetes; que el porcentaje de mujeres en el Parlamento Europeo sea de 30% y que el tema de respetar las cuotas de género por fin sea motivo de debate en la mayoría de los países del globo.

A pesar de esto, aún hay una fuerte crisis de representación femenina a nivel institucional y en los partidos políticos. Por tanto, sólo Medio Oriente se mantiene a la saga en la integración de las mujeres en las estructuras de poder político. Sin embargo, cuando analizamos la participación política de las mujeres veremos que se observan limitaciones que son comunes a los distintos gobiernos. Por ejemplo, la incursión de mujeres en puestos formales que tradicionalmente eran ocupados por hombres, apenas comienza a venir acompañada de un cambio en la masa crítica de mujeres en puestos de poder. Por tanto, el análisis del ascenso de las

mujeres al poder debe estar acompañado de un estudio minucioso, caso por caso, del grado de representatividad que las mujeres van alcanzando. La representación política en América Latina comenzó a verse reflejada a principios de los años noventa en un ingreso significativo de las mujeres a puestos de elección popular. En otros casos, como en Australia, Nueva Zelanda y España, las mujeres ya están en condiciones de paridad en el Poder Ejecutivo o han llegado a ser mayoría.

El ascenso de las mujeres al poder en el mundo ha estado acompañado por la interacción, presión, diálogo y negociación entre la sociedad civil y el Estado, como resultado de la transición hacia la democracia que ocurre en los distintos continentes. Gracias a este proceso resuenan diferente los alcances de los liderazgos de las mujeres en la política formal, por tanto, una evaluación de este proceso deberá realizarse tomando en cuenta estas dinámicas de cambio.

Conclusiones

En 2008, de los 192 estados miembros de las Naciones Unidas, 23 tienen mujeres como cabezas de Estado, incluyendo a los sistemas monárquicos, donde prevalecen tres reinas: en Dinamarca, Holanda y Reino Unido. Adicionalmente, debido al estatus de Barbuda, Australia, Canadá y Santa Lucía, en cada uno de estos países existe una gobernadora general. Las primeras ministras fueron elegidas para los siguientes países: Alemania, Haití, Nueva Zelanda, Moldova, Mozambique, las Antillas Holandesas, Ucrania e Islandia. Finalmente, existen hoy día presidentas electas en los siguientes países: Argentina, Chile, Finlandia, India, Irlanda, Liberia, Filipinas y San Marino. Por tanto, hoy en día cerca del 10% de las naciones pertenecientes a las Naciones Unidas está gobernado, por primera vez en la historia, por mujeres.

Desde una perspectiva de género, es importante mencionar no sólo la existencia de mujeres en puestos de primeras ministras o presidentas, sino las tendencias que se van manifestando respecto a la perspectiva de género y que van llevando a que confluyan los liderazgos construidos desde espacios institucionales que enfatizan las características individuales con aquellos construidos desde los movimientos sociales de las mujeres. Algunos ejemplos de lo anterior, comienzan a manifestarse en países como Noruega o en Nueva Zelanda: en 1999, Suecia se convirtió en el primer país del mundo en tener más mujeres como integrantes del gabinete que hombres, manteniendo una relación de 11 mujeres y ocho hombres. En 2007, Finlandia reafirmó su compromiso con la igualdad de género pues el 60% de integrantes de su gobierno al nivel más alto son mujeres. En el caso de Nueva Zelanda, tenemos desde 1997 a una mujer como primera ministra: Jenny Shipley, y actualmente a Helen Clark.

El acceso de las mujeres a puestos de poder y liderazgo vuelve pertinente replantear cuestiones tales como: ¿Es posible trabajar para que las mujeres construyan una agenda propia desde la cual gestar liderazgos? ¿Acelerará la presencia de mujeres en puestos de poder la construcción de una masa crítica capaz de hacer avanzar los asuntos de género?

El liderazgo de las mujeres es un tema amplio que requeriría analizar no solamente a quienes han logrado ocupar puestos de dirección sino los obstáculos para llegar a los mismos. Sobresale por ejemplo el caso de Hillary Clinton, quien contendió en 2008 para la Presidencia de los Estados Unidos y el de Patricia Mercado, para el caso mexicano. Sin embargo, por la brevedad del espacio solamente se brinda una mirada panorámica que sirva como guía para el estudio de estas temáticas.

Adicionalmente, en el caso de México existen otras figuras, como Rosario Ibarra de Piedra, Marcela Lombardo y Cecilia Soto quienes lucharon por la Presidencia de la República en las elecciones de años recientes, o incluso figuras controversiales como Elba Esther Gordillo, Martha Sahagún, Amalia García y Rosario Robles, que requerirían un estudio mayor, tanto para entender qué fuerzas sociales congregan, como para entender mejor sus biografías y, de este modo, lograr una mejor comprensión de cómo coexisten las dimensiones individuales, sociales, históricas, económicas y políticas en la conformación de líderes.

Bibliografía

Worldwide Guide to Women in Leadership, en
<http://www.guide2womenleaders.com/>

Women Presidents, en
<http://www.terra.es/personal2/monolith/00women2.htm>

Manuel, Tiffany, 2007, "Intersectionality: Political Leadership and Policy Implications," en *Journal of Women, Politics and Policy*, The Haworth Press, Vol. 28, No.3/4, pp. 173-203.

Perón, Eva, "Discurso", Madrid, 15 de junio de 1947, citado en *Eva Perón: Obra política*, Argentina: Partido Justicialista Bonaerense.

2c. Literatura sobre liderazgos en las distintas regiones geográficas

En esta sección analizamos experiencias concretas de ejercicio de poder y liderazgo de las mujeres en distintos contextos sociales y geográficos. El objetivo es mostrar lo que la literatura especializada ha logrado analizar sobre su experiencia concreta. Si bien la literatura académica guarda un desfase con los desarrollos políticos debido a que el creciente liderazgo de las mujeres en política es aún muy reciente, la revisión de la misma es importante para identificar marcos de análisis, metodologías de estudio y resultados en casos concretos.

La importancia de conocer los referentes teóricos sobre ejercicio del poder y liderazgo es particularmente importante en un momento histórico en que por primera vez el 5% de los 128 puestos de Estado son ocupados por mujeres. Por bajo que pudiese parecer este porcentaje es importante en tanto que es el más alto alcanzado a nivel internacional por las mujeres; durante los últimos dos años las noticias sobre mujeres en posiciones de poder son cada vez más frecuentes.

Para elaborar esta sección identificamos artículos académicos que refieren investigaciones realizadas en las distintas regiones del mundo respecto al ejercicio del liderazgo político de las mujeres. La definición de política que utilizamos fue amplia para identificar los estudios sobre liderazgos políticos ejercidos en movimientos populares, puestos de gobierno, feminismos y puestos de elección popular.

Cuatro observaciones importantes para ser tomadas en cuenta por las y los lectores son: Primero, la mayoría de los textos identificados enfatiza la forma como el liderazgo y el poder es ejercido por las mujeres. Segundo, debido al énfasis en las variables de género dichos textos sólo brindan referencias específicas de las culturas y contextos políticos locales y no incorporan necesariamente una revisión de las nociones de poder, política, mujeres o género por ubicarse esta reflexión dentro del campo de la filosofía política. Tercero, y muy relevante para el tema, los textos identificados no sumaron más de 15 trabajos, mostrando la urgencia de realizar estudios sobre la materia. Cuarto, los textos aquí presentados son los que surgieron de la

literatura, por lo cual se refiere de igual forma a experiencias acontecidas en distintos contextos geográficos tales como Estados Unidos, Canadá, Nigeria, Sudáfrica, India y China, entre otros. Debido a la ausencia de trabajos comparados, incluimos un estudio que refiere la experiencia comparada de Noruega, Suecia, Australia y Canadá, pese a que se trata de un estudio realizado en el ámbito empresarial.

Casos de estudio

El artículo sobre liderazgos desde una perspectiva comparativa analiza los estilos de dirección y liderazgo empresarial de mujeres y hombres en cuatro países (Noruega, Suecia, Australia y Estados Unidos).³⁵ La metodología consistió en la aplicación de un cuestionario de preguntas dirigidas sobre tipos de liderazgo a 209 personas. El estudio demuestra que las mujeres tienden a focalizar su liderazgo en facilitación de procesos, mientras que los varones construyen su liderazgo a través del cumplimiento de metas. Por tanto, al constituirse como facilitadoras de los procesos y no protagonistas que consolidan logros, su capacidad de ascenso queda limitado en un medio altamente regido por valores masculinos.

Gibson basa el estudio del liderazgo en el análisis propuesto por Flamholtz, quien categoriza cuatro comportamientos identificados en la dirección de empresas. Estos son: 1. Énfasis en la meta; 2. Facilitadores en el proceso de interacción, 3. Facilitadores del trabajo, y 4. Ayuda (Flamholtz 1986). Los comportamientos identificados por Flamholtz se complementan con la identificación de "estilos de dirección", los cuales pueden dividirse en seis: a) autocrático, b) consultivo, c) benévolo, d) participativo, e) consensual, y, f) liberalista. De este artículo se desprende la pregunta ¿es necesario que las mujeres presten mayor atención a poder mostrar resultados como forma de avanzar en política y no inviertan todos sus esfuerzos en fortalecer su liderazgo comunitario?

Elisabeth Gidengil y Richard Vengroff realizan un análisis de datos estadísticos de mujeres en puestos de elección en Quebec durante el período 1985-

³⁵ Gibson, Christina, 1995, "An Investigation of Gender Differences in Leadership Across Four Countries", en *Journal of International Business Studies*, Vol. 26, No. 2, pp. 255-279.

1995.³⁶ La metodología del artículo consiste en utilizar datos respecto al número de mujeres que han ocupado puestos de representación popular a nivel municipal. El artículo muestra cómo existe una mayor participación de las mujeres en Quebec, sin embargo, a nivel de los concejos municipales la representación de las mujeres es menor. Esta dificultad de que ellas accedan al poder se relaciona con las características de la comunidad y su limitado acceso a la estructura política, por lo cual existe una mayor variación en la representación de las mujeres. Ambas características se conjugan para representar mayores obstáculos para las mujeres. Por tanto, si bien el artículo muestra que el número de alcaldes y de concejales de sexo femenino en la ciudad de Quebec ha aumentado perceptiblemente, aún diversos consejos locales no tienen ninguna mujer o solamente una presencia femenina simbólica. En este artículo se discute cómo, cuanto más importante y prestigioso es el lugar a ocupar en el concejo, menos probabilidades hay para que las mujeres alcancen esta representación y, menos aún, que lo hagan en números significativos. De acuerdo con estos autores las razones que explican por qué pocas mujeres ocupan puestos de elección popular en números destacados es que, en primer lugar, dicha representatividad aún no es vista como primordial por la comunidad canadiense; segundo, las estructuras políticas todavía son "impermeables a la presencia femenina". Si bien el artículo no explica por qué persisten estas barreras a la entrada de mujeres, parte de reconocer la existencia de dichas barreras para sugerir que debe frenarse la idea de que las mujeres pueden acceder al poder municipal con facilidad y equidad. En particular, la percepción sobre el fácil acceso de las mujeres a la política, consideran las autoras, debe ser matizada para propiciar el desarrollo de mecanismos, así como el entendimiento de las barreras que impiden que el acceso real y sustancial de las mujeres en los puestos de elección popular en Quebec. Por tanto, este artículo es útil para confirmar no sólo el limitado acceso de las mujeres al poder o la existencia de una división sexual que las coloca por fuera de la esfera política, adicionalmente, demuestra cómo ambos factores se combinan para crear accesos fracturados y una presencia inestable de las mujeres en política municipal.

³⁶ Gidengil Elisabeth y Richard Vengroff. 1997, "Representational Gains of Canadian Women or Token Growth? The Case of Quebec's Municipal Politics", en *Canadian Journal of Political Science*, Vol. 30, No. 3, pp.513-537.

Un estudio realizado sobre el ascenso de Angela Merkel al poder llama la atención sobre la relación entre su liderazgo y las dinámicas internas del Partido Demócrata Cristiano.³⁷ La metodología del artículo es de corte politológica cuantitativa. Es decir, artículos de prensa y documentos sobre el Partido Demócrata Cristiano. La relación entre el ascenso de Merkel y el Partido Demócrata Cristiano es importante de ser documentada pues, de acuerdo con la autora, al convertirse en canciller en 2005 Merkel contaba con un importante respaldo institucional debido a la excelente conexión con los votantes. La carrera de Merkel puede ser entendida al revisar el papel de la canciller en resolver problemas internos del partido. Por ejemplo, una vez en el poder, ella siguió de forma cercana a sus compañeros encargados en los puestos de dirección a su vez que sobrevivió a tensiones internas de varios grupos no afiliándose a ninguno en particular. En este sentido, un primer elemento a resaltar en la carrera de Merkel es cómo ella construye su base política utilizando técnicas de negociación, seguimiento y respaldo a otros/as.

El estudio menciona que Merkel no siempre se ha comprometido con los ideales feministas, por lo que su arribo al poder puede tomarse más como una coincidencia entre sus intereses y este tipo de ideales, sin embargo, no puede negarse que debido a la inclusión de demandas feministas, el liderazgo de las mujeres se ha fortalecido con la llegada de Merkel al poder. Por ejemplo, algunas de las exigencias del movimiento feminista han encontrado eco en la plataforma de la canciller. Ejemplo de ello son: el aborto, los derechos laborales de las mujeres para el cuidado de sus hijos y la participación más activa de las mujeres en los asuntos de género. El movimiento de mujeres, tras el hecho de que Merkel haya subido al poder, puso a discusión temas tan importantes como el poder y el género en Alemania, tema que permanece poco estudiado. El estudio sobre el liderazgo de Merkel muestra cómo el ascenso al poder de la canciller fue también el resultado de la necesidad del Partido Demócrata Cristiano de representar a las mujeres y a las personas del Este a través de otorgarles puestos de liderazgo dentro del partido. En este sentido, el artículo llama la atención

³⁷ Sarah Elise Wiliarty. 2008, "Angela Merkel's Path to Power: The Role of Internal Party Dynamics and Leadership", en *German Politics*, Vol. 17, No. 1, pp. 81-96.

cómo en el contexto actual alemán las y los líderes de grupos marginales son mucho menos probables de ser bloqueados porque representan a su grupo y la dirección del partido.

El artículo de Cindy Simon Rosenthal sobre estilos de liderazgo entre integrantes del Poder Legislativo en Estados Unidos analiza la influencia de las relaciones establecidas por las mujeres con la comunidad o con el voluntariado para alcanzar puestos de elección popular.³⁸ La metodología utilizada fue aplicar entrevistas a un grupo de 38 personas seleccionado dentro de la 50 legislatura, donde 12 hombres y 26 mujeres del comité respondieron durante 1994 y 1996. De igual forma, utilizó observación directa y entrevistas a 29 personas del comité, 15 mujeres y 14 hombres. Finalmente, la metodología se complementó con grupos focales e investigación documental para analizar el comportamiento de los y las entrevistadas. Por tanto, se trató de una estrategia triangulada de observación dirigida a balancear los problemas de validación externa asociados con el uso de datos y se logró establecer un balance en el uso de metodologías cualitativas y cuantitativas. De acuerdo con este estudio, el trabajo con la comunidad o a través del voluntariado les permite a las mujeres una vía de acceso al Poder Legislativo, ya que éstas poseen más habilidades en la dirección de proyectos desarrollados con el apoyo de la comunidad y del voluntario. Por ende, las legisladoras son comúnmente percibidas por las comunidades con las cuales trabajan como capaces de dar confianza en labores tales como estrategias de colaboración y en la gerencia de comités. La profesionalización de las mujeres en el terreno legislativo presenta el riesgo de ir alejando a las mujeres de la comunidad. En particular, el estudio muestra que cuando las mujeres tienen experiencia previa en puestos de elección popular, sostienen las conexiones con las organizaciones. Sin embargo, en la medida que las legislaturas estatales fomentan la profesionalización, ésta requiere una adhesión a las decisiones de los partidos políticos. O bien, como lo plantea el artículo, a un sistema de valores que no tiene entre sus códigos la lealtad, un valor indispensable para que las mujeres construyan lazos con las comunidades. Para las mujeres líderes, el ambiente de profesionalización plantea, por

³⁸ Cindy Simon Rosenthal. 1998, "Determinants of Collaborative Leaderships: Civic Engagement, Gender or Organizational Norms?", en *Political Research Quarterly*, Vol. 51, No. 4, Dec. 1998. Sage Publications, Universidad de Utah. pp. 847-868.

tanto, presiones tanto en su desempeño como legisladoras como en su vida cotidiana pues para sostener los lazos con la comunidad deberán invertir energía extraordinaria, a la vez que ligarse de manera directa con la lógica partidista para poder continuar con su carrera como mujeres políticas. Por tanto, de acuerdo con el artículo, las mujeres no sólo enfrentan tendencias contradictorias sino inciertas. La alternativa que se propone en este texto es la capacitación como herramienta para poder intervenir de manera efectiva en procesos políticos relevantes, al mismo tiempo que continuar teniendo acceso al apoyo de la comunidad, indispensable para construir su trayectoria pues, como mujeres, están ligadas a este tipo de referentes.

Respecto a las dificultades que las mujeres enfrentan al ocupar puestos de elección popular, también existe literatura sobre el caso mexicano con relación al desempeño de las mujeres en el Poder Ejecutivo en contextos semi-rurales. De acuerdo con Margarita Dalton, quien realiza un análisis basado en entrevistas con presidentas municipales que llegan al poder después del año 2000 en el estado de Oaxaca, dichas presidentas enfrentan una división sexual del trabajo que no reconoce la labor comunitaria como prioritaria, aunque es sobre la misma que se construye el poder político (Dalton 2005). Adicionalmente, las mujeres no sólo requieren revertir la invisibilidad y falta de reconocimiento a su trabajo comunitario realizado, ser valoradas por desempeñar un trabajo ejecutivo, sino que adicionalmente deberán plegarse a los más estrictos códigos de moral para ser consideradas "damas" y no mujeres que no gozan de respetabilidad social y, por ende, no podrían ocupar puestos públicos (Barco y Dalton, videos sobre presidentas).

Everitt analiza para el caso canadiense el tema de la relación entre mujeres políticas y trabajo con la comunidad.³⁹ La metodología empleada consistió en el estudio de cuatro grupos de mujeres de edad parecida, que comparten experiencias de vida similares y que fueron entrevistadas en dos momentos. La metodología buscó establecer comparaciones dentro del grupo y fuera del grupo. El primer grupo consistió en mujeres nacidas antes de 1927. El

³⁹ Everitt. Joanna. 1998, "Public Opinion and Social Movements: The Women's Movement and the Gender Gap in Canada". En *Canadian Journal of Political Science*, Vol. 31, No. 4. Dec. 1998, pp. 743-765.

segundo por mujeres canadienses que habían nacido antes de 1928 y 1942, por lo que habían experimentado las consecuencias de la Gran Depresión de 1927, así como la recuperación de la misma. En ambos casos se trató de mujeres que establecieron su actividad antes del movimiento feminista de los años setenta. Si bien ambos grupos de mujeres habían sido expuestos a las ideas de los movimientos de mujeres previos al feminismo de la llamada "Segunda ola", llama la atención que el segundo grupo de mujeres guardó una mayor cercanía con las ideas sobre maternidad y cuidado de la familia, que fueron ampliamente difundidas en la etapa de la posguerra. El tercer grupo de mujeres se compuso de mujeres nacidas entre 1943 y 1957, por lo cual este grupo alcanzó la edad adulta durante los años en que se consolidó el movimiento feminista en los países anglosajones, así como otros movimientos sociales. Curiosamente, este grupo estuvo más cercano a las ideas de cambio social y de igualdad para las mujeres. El último grupo consistió en mujeres nacidas después de 1958 y es el primer grupo que nació, por así decirlo, con derechos ganados, pues muchos cambios sociales ya habían ocurrido. El análisis realizado se complementó con un estudio univariado y multivariado a base de encuestas Gallup realizadas durante los últimos 25 años. La autora demuestra que el movimiento de mujeres ha tenido un impacto significativo en el cambio de actitud y socialización de mujeres y de hombres canadienses jóvenes, particularmente, a través de la perspectiva de género difundida entre mujeres jóvenes, instruidas y empleadas, lo que nos hace pensar que Canadá es un caso paradigmático en cuanto al posicionamiento de las mujeres y su actuar en política.

El término líder y liderazgo también ha sido explorado, particularmente para las mujeres afroamericanas en Estados Unidos.⁴⁰ Parker y Byrd se refieren al desarrollo profesional de mujeres de origen afroamericano en papeles de liderazgo. Cruzar el tema del género con el de raza permite a las autoras explorar el liderazgo en organizaciones civiles contemporáneas. Una de sus principales críticas es al tipo de liderazgo que suele promoverse, basado en la imagen idealizada de una mujer de la clase media, joven

⁴⁰ Parker y Byrd. 2008, "Negotiating New Meanings of 'Leader' and Envisioning Culturally Informed Theories for Developing African-American Women in Leadership Roles: an Interview with Patricia S. Parker", de Marilyn Byrd, en *Human Resource Development International*, Vol. 11, No. 1, February 2008, pp. 101-107.

y atractiva. En este artículo, la Dra. Patricia S. Parker demuestra cómo otros grupos sociales que construyen imágenes alternativas trabajan para crear modelos de liderazgo y de líderes. A través de este esfuerzo, logran, por un lado, mostrar los nuevos significados del término "líderesa", así como las estrategias seguidas por estas mujeres para constituirse como tales en organizaciones civiles. Falta un párrafo de cuántas mujeres fueron entrevistadas, en qué regiones de Estados Unidos, de qué edades, y ampliar más los hallazgos.

Otro artículo que merece ser citado es el de Naomi Abrahams, quien plantea que una característica de los estudios sobre liderazgos de mujeres es el priorizar la participación de las mujeres en la comunidad en donde tienen identidad.⁴¹ La autora suscribe este enfoque, matizándolo a través de explorar las identidades colectivas que se construyen alrededor de la maternidad, el trabajo, de la capacitación y del activismo político de las mujeres. La metodología consistió en aplicar entrevistas abiertas y a profundidad a 11 mujeres anglo y 39 latinas. Estas entrevistas se complementaron con entrevistas abiertas a 39 mujeres anglo y 11 mujeres de origen e identidad hispano parlante diversa: tres hispanas, cuatro chicanas, una española, dos mexicanas y una latina. Las edades de las entrevistadas oscilaron entre los 21 y los 77 años y cuya edad media fue los 43 años. La característica sobresaliente de las entrevistadas era el participar de manera voluntaria en organizaciones voluntarias desde donde fueron contactadas para participar en este estudio, llevado a cabo en la parte central del estado de California. Las mujeres entrevistadas tenían una experiencia comunitaria o social singular pero evidente: eran miembros de partidos políticos, centros de atención de violación o maltrato, grupos de empoderamiento para latinas, grupos organizados a partir de una escuela o pertenecientes a escuelas públicas o privadas. La participación comunitaria de las mujeres variaba de acuerdo con el tiempo invertido en realizar estas tareas, pero todas tenían una participación sobresaliente de la media norteamericana, oscilando entre dos horas por semana hasta llegar a 70 horas por semana. El lugar de la entrevista se perfiló como crítico para llevar a cabo el estudio y en general

⁴¹ Abrahams, Naomi. 1996, "Negotiating Power, Identity, Family, and Community: Women's Community Participation", en *Gender and Society*, Vol. 10 No. 6, pp. 768-796.

las entrevistas se realizaron en su lugar de trabajo o en restaurantes. La propuesta del artículo es estudiar la vinculación de las mujeres con la comunidad prestando atención a la edad, generación, nivel educativo, clase social, identidad genérica y pertenencia étnica de las lideresas.

La información fue codificada de acuerdo a tres categorías: 1. Motivaciones de las entrevistadas, costos y recompensas obtenidas por la participación comunitaria; 2. Relación entre la participación comunitaria y los intereses sociales más amplios que las entrevistadas pudiesen mostrar; 3. Negociaciones entre la familia y la comunidad que las mujeres requerían establecer para llevar a cabo este trabajo. Para interpretar los datos se utilizó una metodología inductiva analítica, a través de la cual se interpretan los resultados.

Entre las conclusiones del artículo figura el que las mujeres entrevistadas adoptan características del liderazgo de sus madres y de ancianas para su participación en la comunidad. Las relaciones a menudo pasadas por alto entre las mujeres, tales como la participación en su comunidad y los discursos de responsabilidad del Estado con los ciudadanos, son considerados para explicar el liderazgo de las mujeres, lo que ha indicado que éstas canalizan recursos estatales y amplían los parámetros de las necesidades y el significado de comunidad (*community*). La participación social y amplia de las mujeres proporciona la creación simultánea de la comunidad y de diversas identidades.

Jane Wilkinson y Jill Blackmore realizan un estudio único, pues utilizan la literatura organizacional y de análisis de discurso de corte feminista como método y marco teórico para leer las entrevistas realizadas con un grupo pequeño de mujeres.⁴² A diferencia de los estudios que se realizan con mujeres de orígenes socioeconómicos, culturales o educativos similares, las autoras exploran las respuestas de un pequeño grupo de mujeres mayores de origen académico, étnico y socioeconómico diverso. El artículo hace un análisis sobre las líderes y su cultura. El acercamiento de las autoras combina el análisis de la dimensión individual del liderazgo con el problematizar la

⁴² Wilkinson, Jane y Jill Blackmore. "Re-presenting Women and Leadership: a Methodological Journey", en *International Journal of Qualitative Studies in Education*, Vol. 21, No. 2, pp. 123-136.

construcción de cómo las mujeres se colocan como líderes. Por ende, esta perspectiva presta atención a los contextos institucionales y discursivos, tanto como a las características formativas individuales de las mujeres.

Entender cómo el liderazgo de las mujeres es ubicado por los discursos sociales, culturales y políticos más amplios es importante, porque significa reconocer cómo circulan estos liderazgos y los discursos sobre los mismos dentro de los campos de la educación y, particularmente, de los medios (Thomas 2002; Wilkinson 2005). En este artículo, se analizan nociones del espacio, hábitos y costumbres de las mujeres en temas como la violencia simbólica (Wacquant 1989; Bourdieu 1990a). El estudio también presta atención, desde una perspectiva crítica, al análisis de los discursos de las mujeres tomando como marco de análisis lo que en la sección sobre poder se refirió como análisis del discurso (Fairclough 1995a, 1995b). El interés primordial de Wilkinson y Blackmore es desarrollar, a través de este estudio, una metodología para entender las complejidades sobre cómo el género y el liderazgo se han construido en diversos campos, dando particular importancia a la construcción de dichos liderazgos en el campo de los medios de comunicación y los niveles de la educación superior. El estudio logra comprender el ámbito de la educación a través de reconstruir las complejas formas a través de las cuales las mujeres se colocan como lideresas en las universidades australianas.

El artículo incluye una revisión amplia de la socialización de las mujeres para entender cómo las mujeres en puestos de liderazgo logran desarrollar una visión amplia, que les permite discernir los problemas sociales de forma que no sólo se enfoque en las dimensiones "micro". Para realizar este ejercicio, el análisis discursivo propuesto se enfoca en la dimensión textual y del uso del lenguaje definido como práctica social. Reconocer el discurso como práctica significa entender el papel que juegan los textos en construir las realidades sociales así como las identidades genéricas que los mismos proponen y que se reconstruyen discursivamente. En este caso, el estudio presta particular atención a la construcción de liderazgos en el ámbito académico, al mostrar cómo interactúan las personas dentro de contextos históricos específicos. Este enfoque es particularmente útil al tema del liderazgo, ya que existen distintas culturas organizacionales dentro de las cuales las mujeres operan,

y distintas formas como los liderazgos de las mujeres son construidos. Este artículo menciona que mucha de la investigación sobre mujeres y liderazgos ha privilegiado, por un lado, al tema de la identidad, a través de un análisis "micro" cercano a los individuos, separado de organizaciones y de las discusiones sociales en las que el individuo está situado (Ashcraft, Mumby 2004). Por una parte, la literatura sobre el liderazgo ha adoptado un enfoque cuantitativo, de acuerdo con el cual se privilegia el identificar el número de representantes que ocupan puestos públicos sin examinar el discurso social dentro del cual circulan las ideas y en interacción con la forma como el individuo y la organización están situados.

La investigación sobre liderazgos de las mujeres también pasa por estudiar el fenómeno del llamado "terrorismo", es decir, el uso de la violencia para impulsar el cambio social sin importar las vidas que cobre. La autora explora el rol de las mujeres como líderes para entender su papel en los movimientos revolucionarios.⁴³ Trata de la relación entre la nueva teoría de los movimientos sociales y el estudio sobre el terrorismo. Gentry señala que la dimensión revolucionaria de los movimientos sociales tiene expresión también en grupos de ideología terrorista. Este artículo utiliza una nueva teoría social del liderazgo para desarrollar una comprensión más completa de éste. Dicha teoría propone categorías tales como la calidad de la membresía en la organización, la ideología personal de la persona terrorista y, el análisis sobre cómo el género construye la participación dentro de estos movimientos sociales. Gentry concluye que el estudio del terrorismo femenino es central pues, de acuerdo con la autora, a los hombres se les permite ser violentos dentro de los códigos sociales, pero en las mujeres este comportamiento es fuertemente criticado. Por tanto, el crimen y la violencia se asumen como actividades y nociones masculinas que excluyen a las mujeres. El artículo llama la atención sobre la existencia de dobles estándares para evaluar los asesinatos, ya que cuando las mujeres matan como parte de un "quehacer terrorista" se considera que ellas no son usuarias legítimas de ese tipo de violencia, por lo cual cualquier liderazgo en los movimientos terroristas les es negado. Las mujeres en estudios

⁴³ Gentry, Caron. 2004, "The Relationship Between New Social Movement Theory and Terrorism Studies: The Role of Leadership, Membership, Ideology and Gender", en *Terrorism and Political Violence*, Vol. 16, No. 2, pp. 274-293.

del terrorismo parecen permanecer invisibles o “perdidas”, por haber sido interpretada de forma errónea su participación. En el mejor de los casos, se trata de lideresas que son puestas totalmente fuera de contexto.

En el caso del Continente Africano, resulta interesante el estudio realizado por Deji, Olanike Fasilat y Olugbenga Taiwo Makinde pues analiza las formas de ejercer el liderazgo por hombres y mujeres en Nigeria.⁴⁴ La muestra fue construida con hombres y mujeres heterosexuales casados y miembros de las comunidades entrevistadas. Dicho análisis demostró que en el caso de Nigeria no existen diferencias sustantivas entre hombres y mujeres respecto a los estilos de dirección, la reacción a la ingobernabilidad, el grado de dependencia, el grado de cooperación y la tolerancia a la crítica y sugiere que esto puede deberse a su pertenencia a las clases sociales más altas. Sin embargo, el estudio prueba que en aspectos tales como expresión de sensaciones personales, las mujeres tienden a ser más susceptibles, lo cual conlleva que su estilo de ejercer el poder cambie. Las conclusiones del estudio son interesantes pues muestran que tanto las organizaciones de hombres como las de mujeres celebran los procedimientos democráticos en la selección de los líderes, así como una participación activa en los principios de la organización. Un hallazgo fue que las mujeres nigerianas entrevistadas mostraron mayor disposición hacia la apertura y el cambio en sus organizaciones que los hombres, respectivamente, posiblemente ello debido a su reciente incorporación a la política. Otras variables como la edad y el nivel educativo se encontraron directamente correlacionadas con la facilidad de las lideresas para tener apertura.

Para el Continente Africano, identificamos también un artículo sobre liderazgo de mujeres en contextos sudafricanos.⁴⁵ Gouws y Kotzé realizan su investigación a través de construir una muestra estadística compuesta de hombres y mujeres de élite en Sudáfrica, entre los cuales se realizaron

⁴⁴ Deji, Olanike Fasilat y Olugbenga Taiwo Makinde. 2006, “Comparative Study of the Influence of Demographic and Socio-economic Characteristics of Men and Women Leaders on their Leadership Styles and Patterns in the Rural Areas of Nigeria”, en *Journal of Comparative Social Welfare*, Vol. 22, No. 1 April, pp. 49-62.

⁴⁵ Gouws, Amanda y Hennie Kotzé. 2007, “Women in Leadership Positions in South Africa: The Role of Values”, en *Politikon*, Vol.34, No. 2, pp. 165-185.

preguntas abiertas sobre diferencias de atributos de liderazgo atribuidos a hombres y mujeres.

El artículo compara los valores y las actitudes de estas mujeres y hombres en torno a los siguientes temas: valores morales alrededor de la igualdad de género, la sexualidad y la reproducción, así como la confianza en diversas instituciones. El estudio incluyó preguntas sobre cómo los hombres y las mujeres de élite resuelven distintos desafíos. Los resultados destacan la diferencia entre los valores y las actitudes de hombres y de mujeres pertenecientes a las élites sudafricanas, pero también entre las parlamentarias y los hombres y mujeres miembros de las élites. Estos últimos resultados los obtuvieron a través de desagregar la muestra para estudiar de manera particular si las parlamentarias tenían respuestas diferentes del resto.

Los resultados obtenidos son los siguientes: al analizar la información en porcentajes, en temas como el aborto, el divorcio o el control de la natalidad las mujeres de élite respondieron en términos comparables a los de los hombres. Sin embargo, el porcentaje obtenido a favor de la legalización del aborto, o del divorcio y/o de la planificación familiar aumentaron considerablemente cuando las mismas preguntas se realizaron a mujeres integrantes del parlamento. Las autoras interpretan estas respuestas como una muestra de que las parlamentarias cuentan con una mayor disposición respecto a que las mujeres logren controlar su reproducción o separarse. Cabe destacar, sin embargo, que no en todos los casos las parlamentarias asumieron una actitud que definen como liberal pues las parlamentarias se mostraron menos dispuestas que sus contrapartes masculinos con la inclusión del "sexo" explícito en escenas de películas.⁴⁶ Llama la atención que, si bien las parlamentarias y los hombres y mujeres de élite mostraron mayor similitud en sus respuestas en torno a la igualdad de género, éste fue el tema en el cual se encontraron menos diferencias entre la población de élite abierta y las parlamentarias.

⁴⁶ Cabe notar que el artículo no especifica si se trata de sexo heterosexual u homosexual.

Debido a que la muestra compuesta por mujeres parlamentarias fue reducida en cuanto al número de participantes en ella, las autoras tienen cuidado en no hacer generalizaciones. Sin embargo, al analizar los resultados piensan que las respuestas de las parlamentarias en Sudáfrica permiten aumentar el optimismo sobre la buena voluntad de estas líderes para representar a las mujeres y colocar sus demandas en la agenda política, ya que entienden cómo opera la perspectiva de género, la igualdad entre hombres y mujeres o el control de las mujeres sobre su propio cuerpo. Respecto a este último tema, cabe destacar que las preguntas incluyeron de manera explícita temas tales como el aborto, el acceso al control natal, el divorcio, la diversidad sexual, el maltrato a niñas y niños, así como a la trata de blancas. El estudio demostró también que las mujeres de los parlamentos tienen una alta confianza en las iglesias, quizá esto se deba a que la iglesia puede ser protagonista en varias decisiones importantes para la comunidad. En el tema de VIH, las mujeres parlamentarias fueron quienes posicionaron la cuestión de la inclusión de las mujeres a este asunto, ya que en el país hay muchos casos de mujeres en condiciones de pobreza que viven con el virus, así como la corrupción de varios hombres relacionada con el acceso a medicamentos.

Las mujeres de élite en Sudáfrica se mostraron más incrédulas que sus contrapartes masculinas o femeninas sobre instituciones políticas y las organizaciones internacionales tales como la ONU, FMI y el Banco Mundial. Ello puede deberse a que han tenido experiencias negativas con estas organizaciones, por ejemplo, a través de los programas de ajuste estructural dentro de África. Los resultados también parecen reflejar la experiencia de las mujeres con partidos políticos y la cultura de dominio masculina en los parlamentos.

En el caso de Asia, el estudio de Carole Spary muestra que a pesar de las políticas liberales implementadas en la India, en el tema de la participación política de las mujeres éstas no se han implementado.⁴⁷ El artículo hace un análisis sobre los diferentes tipos de liderazgo femenino que se reconocen en

⁴⁷ Gentry, Caron. 2004, "The Relationship Between New Social Movement Theory and Terrorism Studies: The Role of Leadership, Membership, Ideology and Gender", en *Terrorism and Political Violence*, Vol. 16, No. 2, pp. 274-293.

la región asiática, a saber: el de sucesión, el institucional, el de transferencia cultural y el de poder, los cuales serán ejemplificados en el cuadro sinóptico que acompaña a esta sección. La legitimidad para las líderes políticas en la India es un fenómeno cultural específico, tal como la movilización de las imágenes hindúes de la diosa y la transposición de fuentes de energía privada a los ámbitos públicos de actividad. Demuestra que las nociones "esencialistas", como la atribución de una moral rígida a las mujeres, son problemáticas que aceptan y refuerzan a menudo interpretaciones estereotipadas en los estilos de dirección, a pesar de ser semejantes en los hombres.

La reciente regionalización y fragmentación de la política electoral y del sistema de partidos presenta diversas plataformas y un ajuste para que los nuevos líderes políticos emerjan, situación que merece atención para las líderes y su papel en esta nueva formación. Mientras que algunas líderes femeninas se han beneficiado del escenario político cambiante en términos de capacidad de negociación dentro de formaciones de alianzas con los partidos nacionales, en el tema de la fragmentación y la regionalización de la política india ha aumentado la ayuda a las mujeres candidatas en los partidos políticos. Pero los partidos políticos no han ayudado para la mejor participación de las mujeres en estructuras del partido. Así, el sistema político cambiante ha trabajado solamente para posicionar a algunas mujeres en puestos de energía y la presencia de mujeres en posiciones superiores no ha sido notoria. Finalmente el estudio demuestra que cuando las mujeres participan en el periodo de elecciones, la población percibe que pueden ser menos corruptos estos procesos. Como podemos ver, el artículo muestra que la legitimidad de las líderes políticas en la India es un fenómeno cultural específico.

En el siguiente cuadro, Spary⁴⁸ realiza la sistematización de los cuatro tipos de liderazgos políticos femeninos que tras el recorrido y análisis por varios autores, reconoce en la región asiática. El resumen resulta interesante, pues a la vez de categorizar los liderazgos femeninos, menciona a mujeres que han protagonizado la vida política de la zona.

⁴⁸ Spary Carole. 2007, "Female Political Leadership in India", en *Commonwealth & Comparative Politics*, Vol. 45, No. 3, pp. 253-277.

Tipología de trayectorias de líderes políticas femeninas			
Trayectoria	Representa	Características	Ejemplos de política de sexo femenino
Narrativas dominantes Sucesión dinástica	"Poder condicionado" Muerte del marido Sucesión	El sucesor toma el poder, defiende una causa, se esfuerza por la justicia, su experiencia en la política puede variar según las circunstancias	Indira Gandhi Sonia Gandhi
Trayectoria alternativa de acción Institucional	Inicio de la escala institucional (Hart, 1988)	Aprendizaje de las reglas del juego por parte de políticos de carrera, internación de normas masculinas en la cultura política institucional	Mamata Banerjee; Uma Bharti; Sheila Dixit; Jayalalithaa (estado avanzado); Mayawati
Transferencia cultural	"Forastero" (pero solo político) transferencia a la política de la cultura del héroe (Hart, 1988)	Súplica carismática, renombre ganado a través de la profesión cultural como actuación, llega a ser popular por medio de políticas populistas o con imágenes culturales, derrumbando al verdadero e imaginario.	Jayalalithaa (etapas tempranas de la carrera); Uma Bharti (primeros tiempos de la carrera)
Poder	Substituto del agente	Actúa como agente a nombre de un pariente masculino o marido vivo. Irónicamente, simboliza carencia de la agencia y voz individual. Puede enmascarar la verdadera participación política de las mujeres. Cada vez es más significativo que reconozca consideración y participación a las mujeres.	Rabri Devi (como poder para Laloo Yadav).
FUENTE: Elaboración de la autora en base a la lectura citada.			

Respecto a la presencia política de las mujeres chinas durante la reforma, Howell argumenta que en ese país las mujeres no tienen una representación proporcional en los comités porque no tienen las condiciones sociales para construir confianza en sí mismas, lo cual se refleja en su desconfianza hacia los candidatos.⁴⁹ Por ejemplo, dicha falta de confianza se ve reflejada en su trato, pues su participación se "inhibe" como resultado de la creencia de

⁴⁹ Howell Jude. 2006, Women's Political Participation in China: in Whose Interests Elections?, en *Journal of Contemporary China*, No. 15, Vol. 49, pp. 603-619.

que ellas son inferiores a los hombres y, por lo tanto, incapaces de tomar la dirección y liderazgo de los asuntos públicos.

Llama la atención el análisis político del caso chino, pues pone en evidencia cómo persisten estándares dobles que convierten los asuntos de mujeres en triviales y los asuntos de hombres en "importantes". Por ejemplo, la construcción social de la planificación familiar como una "cuestión de mujeres y no de hombres" provocó que las mujeres sean demeritadas cuando desean participar en tareas tales como el desarrollo económico, que no se miran como relacionadas directamente como tareas de mujeres. Los comités responsables de organizar elecciones en las aldeas de China han animado a los aldeanos a proponer a mujeres como candidatas, pero esto ocurre fundamentalmente en casos de planificación familiar. Las mujeres ganan así sus posiciones respecto a los comités de la aldea no en virtud de su capacidad general reconocida, sino debido a la necesidad de tener una mujer para realizar la planificación familiar.

La intervención de Estado suele esquivar el análisis de género, por lo cual las mujeres chinas que deciden participar en política deben vencer importantes obstáculos para acceder a posiciones políticas. La autora concluye que el tema de la exclusión política es un tema que afecta a hombres y mujeres, pero que en el caso de las mujeres requiere prestar atención a la segregación de las mismas, restringiendo su participación de manera importante al tema de la planificación familiar.

El caso latinoamericano resulta digno de ser mencionado ya que, si analizamos a profundidad, las reivindicaciones que existen en América Latina son muy similares a las de los continentes europeo y africano. Existen cuatro temas bajo los cuales se basa la agenda feminista en América Latina: La educación, los derechos sexuales, la independencia económica y el acceso al poder.

Conclusiones

La premisa básica del libro es que los liderazgos se construyen socialmente y se basan en características individuales. Como se ha mostrado, los estudios sobre liderazgo y ejercicio del poder de las mujeres requieren una referencia a contextos específicos.

Como hemos visto a lo largo del libro, el énfasis en el análisis político permite adquirir otra dimensión de la/s realidad/es que nos rodea/n: vivimos en una etapa de grandes transformaciones en las relaciones sexuales, en la organización familiar y social. Singularmente dichas transformaciones son usualmente estudiadas y medidas cuantitativamente por la feminización del trabajo, la mayor incorporación de mujeres a la educación básica, media y superior o por el incremento de la presencia femenina en los partidos políticos y los espacios mediáticos. Sin embargo, sólo ocasionalmente los análisis académicos se detienen a elaborar sobre cómo estas dinámicas son resultado de procesos políticos. Específicamente, al privilegiar el estudio del género desde las dinámicas sociales, culturales y económicas, muchas veces se deja de lado el mencionar que los cambios ocurridos en torno a la relación género y política también reflejan dinámicas institucionales, pero sobre todo, ejercicio del poder y liderazgos donde se juegan intereses. Estas dinámicas producen impactos —muchas veces ambiguos e inciertos— pero no por ello menos importantes de ser documentados y analizados.

Paradójicamente, o precisamente, porque estos cambios son analizados de manera primordial como resultado de cambios en la organización familiar y social, es urgente construir esquemas de entendimiento del alcance de estos cambios y su significado en términos políticos. Es decir, es necesario entender no sólo las dinámicas institucionales sino el acceso de las mujeres al ejercicio del poder y la construcción y preservación de sus liderazgos como forma directa para incidir en los procesos sociales.

Privilegiar el estudio del ejercicio del poder y la construcción del liderazgo por las mujeres en la arena política no es sencillo desde una perspectiva analítica, dado que se requieren categorías, que muchas veces permanecen ausentes o marginadas dentro de las ciencias políticas —que no es otra cosa que el estudio de la práctica política—. Es decir, en el estudio de la

política prevalece un modelo arquetípico que tiene como punto de partida un individuo separado de su familia quien interactúa con otros para la consecución de fines comunes o antagonismos. En el mejor de los casos, el estudio del comportamiento individual de ciudadanos y votantes, es complementado con el estudio de instituciones políticas como partidos, agencias de gobierno o grupos de presión, entre otros. De este modo, la política refiere el estudio de un conjunto de acciones e instituciones que son estudiadas por el impacto de distintos actores sociales y procesos, impermeables, en general, al género.

Por tanto, es indispensable continuar desarrollando estudios específicos sobre experiencias concretas como una forma de avanzar en la construcción de los liderazgos de las mujeres.

Bibliografía

Abrahams, Naomi, 1996, "Negotiating Power, Identity, Family, and Community: Women's Community Participation", en *Gender and Society*, Vol. 10, No. 6, pp.768-796.

Everitt, Joanna, 1998, "Public Opinion and Social Movements: The Women's Movement and the Gender Gap in Canada", en *Canadian Journal of Political Science*, Vol. 31, No. 4. Dec. 1998, pp. 743-765.

Gentry, Caron, 2004, "The Relationship Between New Social Movement Theory and Terrorism Studies: The Role of Leadership, Membership, Ideology and Gender", en *Terrorism and Political Violence*, Vol. 16, No. 2, pp. 274-293.

Gibson, Christina, 1995, "An Investigation of Gender Differences in Leadership Across Four Countries", en *Journal of International Business Studies*, Vol. 26, No. 2, pp. 255-279.

Gidengil, Elisabeth y Richard Vengroff, 1997, "Representational Gains of Canadian Women or Token Growth? The Case of Quebec's Municipal Politics", en *Canadian Journal of Political Science*, Vol. 30, No. 3, pp. 513-537.

Gouws, Amanda y Hennie Kotzé, 2007, "Women in Leadership Positions in South Africa: The Role of Values", en *Politikon*, Vol. 34, No. 2, pp. 165-185.

Deji, Olanike Fasilat y Olugbenga Taiwo, Makinde, 2008, "Comparative Study of the Influence of Demographic and Socio-economic Characteristics of Men and Women Leaders on their Leadership Styles and Patterns in the Rural Areas of Nigeria", en *Journal of Comparative Social Welfare*, Vol. 22, No. 1, pp. 49-62.

Howell, Jude, 2006, "Women's Political Participation in China: in Whose Interests Elections?", en *Journal of Contemporary China*, No. 15, Vol. 49, pp. 603-619.

Parker y Byrd, 2008, "Negotiating new Meanings of 'Leader' and Envisioning Culturally Informed Theories for Developing African-American Women in Leadership Roles: an Interview with Patricia S. Parker", de Marilyn Byrd, en *Human Resource Development International*, Vol. 11, No. 1, February 2008, pp. 101-107.

Sarah Elise Wiliarty, 1998, "Angela Merkel's Path to Power: The Role of Internal Party Dynamics and Leadership", en *German Politics*, Vol.17, No. 1, pp. 81-96.

Simon Rosenthal, Cindy, 1998, "Determinants of Collaborative Leaderships: Civic Engagement, Gender or Organizational Norms?", en *Political Research Quarterly*, Vol. 51, No. 4, Dec. 1998, Sage Publications. Inc: University of Utah, pp. 847-868.

Spary, Carole, 2007, "Female Political Leadership in India", en *Commonwealth & Comparative Politics*, Vol. 45, No. 3, pp. 253-277.

Wilkinson, Jane y Jill Blackmore, "Re-presenting Women and Leadership: a Methodological Journey", en *International Journal of Qualitative Studies in Education*, Vol. 21, No. 2, pp. 123-136.

2d. Tendencias recientes en la literatura sobre liderazgos

La creciente presencia de las mujeres en política, sobre todo en aquellas regiones del mundo donde ésta se coloca alrededor del 30% en cargos públicos y, en donde más de una mujer ha ocupado el cargo de presidenta o ministra, ha generado investigaciones recientes sobre el impacto en la política de las mujeres como masa crítica (Dahlerup 2001). Los estudios realizados para el caso europeo muestran un hallazgo crucial: la incorporación de mujeres con educación —e incluso experiencia profesional en áreas tales como el derecho y el manejo empresarial— no lleva necesariamente a un cambio drástico en la relación de poder entre hombres y mujeres (Leyenaar 2004). Esto confirma, por un lado que la construcción de liderazgos de mujeres es un proceso no lineal. Es decir, a diferencia de la *vox populi* que asume que las mujeres ya han conquistado el poder en todas las esferas de la vida, las investigaciones de mayor envergadura muestran, en cambio, que nos encontramos en un periodo donde es posible evidenciar liderazgos de mujeres que son resultado del trabajo emprendido por generaciones anteriores.

Segundo, pese a la reubicación de las mujeres en la política o de las consecuencias provechosas, el hecho a destacar es que los liderazgos de mujeres o de feministas no son una tendencia estable y el peso de las mujeres en los niveles más altos del gobierno es aún marginal. Por ello, y pese a la difusión de “verdades mediáticas” que colocan a las mujeres como triunfadoras y que las nuevas generaciones consideran los logros alcanzados en términos de liderazgo como ya consolidados y no como resultado de un proceso histórico es necesario continuar revisando este hecho. Aunado a lo anterior, nos encontramos ante una etapa de reflujo generacional en el movimiento de mujeres en el mundo. Por lo tanto, si bien existe una presencia significativa de mujeres en niveles intermedios, el camino a transitar es largo y no es evidente que las nuevas generaciones estén dispuestas a participar en construcciones colectivas a favor de las mujeres. Por ende, los liderazgos colectivos están debilitándose a la vez que las líderes individuales aún carecen de las condiciones estables para revertir las relaciones de género de manera estructural.

La carga de trabajo de las mujeres políticas y, sobre todo entre las que realizan una labor a favor del género es, de acuerdo con lo encontrado, un factor que no favorece el florecimiento de liderazgos colectivos o individuales: una encuesta realizada con 1,647 mujeres y hombres en 27 países que participan en la política y negocios, muestra que las mujeres políticas trabajan en promedio 66 horas por semana, mientras que las que están en otros campos trabajan 36 horas por semana (Woodward and Lyon 2000). La alta carga de trabajo de las mujeres se combina con la dificultad de sostener una carrera política a lo largo del tiempo, debido a que la política sigue siendo un espacio predominantemente masculino (Castenmiller 2002). Los estudios demuestran que existe un menor número de mujeres, al menos para el caso de Europa, dispuestas a ajustarse a las demandas que las posiciones de liderazgo reclaman. Una razón importante citada por las mujeres para no continuar sus carreras en la política fue el balance entre tiempo y resultados (*Íbid*, 2002).

En tanto, las políticas de género aún no se establecen como tendencias estables, los hallazgos antes enunciados deben tomarse en cuenta en el diseño de políticas públicas para fomentar los liderazgos de mujeres. El creciente debilitamiento de los movimientos de mujeres en la mayoría de los países es otro factor a tomar en cuenta, pues los feminismos han actuado como contrapeso a las fuerzas conservadoras. Adicionalmente, en tanto el debilitamiento feminista es resultado no sólo del cambio generacional sino de la escasez de fondos que permitan sostener una actividad política independiente, es importante mantener una mirada crítica respecto a la posible institución burocratizada de estos movimientos. La misma llevaría a privilegiar alianzas de corto plazo, lo cual irónicamente pone en peligro de extinción a estos movimientos al carecer de la posibilidad de reflejar una mirada de cambio. Por tanto, apuntalar el trabajo de apertura de los partidos a las alianzas con los movimientos de mujeres es imprescindible. Lo anterior beneficiaría no sólo a las mujeres, sino legitimaría el trabajo de los partidos pues mostraría su capacidad de representación democrática de los intereses de más de la mitad de la población. Por tanto, la discusión sobre género es un tema que no sólo toca a las mujeres sino a las sociedades en su conjunto.

Referirse al caso europeo desde la realidad de los países del Sur es importante pues ofrece una mirada histórica, una prospectiva, tanto como una mirada a cómo dichas tendencias podrían estar ocurriendo de manera más aguda en los países con menor estabilidad social. Por ejemplo, Gustafsson y Kolam muestran que la celebrada igualdad que las mujeres han alcanzado en los países nórdicos es resultado de un proceso histórico iniciado desde la Segunda Guerra Mundial, que atraviesa distintas etapas y para continuar requiere que:

existan líderes que trabajen duro a favor de los cambios y perciban la necesidad de realizar actividades encaminadas a este fin. De lo contrario, la cultura, la legislación existente y las ambiciones políticas permanecerán patriarcales (Gustafsson y Kolam 2008, página 30).

Al estudiar los casos de Bangladesh y Vietnam, se encuentra una mayor dificultad de las mujeres como líderes de revertir tendencias estructurales, tales como la corrupción en Bangladesh (Chowdhury 2008)⁵⁰. O bien, para el caso de Vietnam una dificultad intrínseca de las mujeres líderes para transformar la pobreza estructural y la baja representatividad en los órganos de gobierno, pese al papel central de las mujeres en la independización de ese país (Thi 2008).⁵¹ En Vietnam, la representación a nivel local oscila entre 25% y en las unidades administrativas en 20%, sin embargo, y pese a que estos porcentajes son más altos de los experimentados en Asia, no han alcanzado para que las líderes sean capaces de revertir la subordinación de las mujeres. Para explicar este hecho, Thi muestra cómo al estudiar los niveles más altos encontramos que la presencia femenina disminuye y en Vietnam, a la fecha, sólo una mujer figura entre los nueve integrantes del Politburó.

⁵⁰ En Bangladesh dos mujeres, Khaleda Zia y Sheikh Hasina, han actuado como primeras ministras durante quince años consecutivos (1991-2006) representando a los dos partidos dominantes el Partido Nacionalista de Bangladesh (PNB) y la Liga Awami, respectivamente (LA). Las investigaciones realizadas durante su mandato confirman que, si bien su presencia sirvió para que la población aceptara a las mujeres como líderes e introdujo políticas de género, también estuvo acompañada por el aumento de la corrupción. Adicionalmente, frente al logro alcanzado por las mujeres en Bangladesh para obtener acceso a distintas posiciones políticas a través de puestos reservados, Hasina hizo acuerdos para revertir este logro. Al mismo tiempo, dada su vinculación al tema, estableció los estudios de género y la celebración del Día Internacional de las Mujeres en 1997.

⁵¹ La experiencia de Vietnam es altamente interesante en términos del liderazgo de las mujeres debido a que existieron mujeres generalas que jugaron un papel central en la independencia de Vietnam, firmada en 1946. Lo anterior sentó un precedente sin parangón en Asia, pues las leyes antidiscriminatorias y de igualdad datan desde esas fechas en ese país.

Para el caso de Sudáfrica, los estudios realizados muestran una enorme fragmentación social donde coexisten tradiciones arraigadas, con el arribo de nuevas maquinarias de género. No es sorprendente, entonces, que en una sociedad marcada por la transición hacia la democracia y la presencia de inmensos problemas sociales la mayoría de la población se debata entre visiones anacrónicas de género y una voluntad de cambio; que las instancias de gobierno no cuenten con mandatos claros, se vean afectadas por relaciones interpersonales, baja comunicación y dificultad para integrar las visiones feministas o bien, para atender la discriminación de género (Gouws 2008). De acuerdo con una encuesta nacional realizada en 2005 por la Comisión Sudafricana para la Igualdad de Género, el 30% de los encuestados encontró a las mujeres demasiado emotivas para ocupar los niveles altos de liderazgo. Gouws parecería recoger lo que ocurre en distintas latitudes –incluida América Latina– cuando señala la fragmentación que existe en los feminismos, los cuales sólo se mueven de manera fracturada alrededor de asuntos específicos tales como la pobreza o la violencia. En este contexto, estos feminismos no tienen capacidad de alcanzar la coherencia política que les permita movilizar de manera masiva a las mujeres alrededor de asuntos tales como el monitoreo de las políticas públicas o la inserción de la agenda feminista (o las agendas) en la política pública (*Íbid.* 2008).

El estudio del liderazgo de mujeres requiere la capacidad para moverse entre distintos escenarios políticos nacionales, regionales e internacionales pues sólo de este modo se pueden establecer distintas miradas sobre la subordinación de las mujeres. O dicho de otro modo, la normalización de la subordinación de las mujeres requiere una mirada crítica constante para poder identificar las ventanas de oportunidad y no considerar que se está frente a obstáculos insalvables o frente a logros establecidos. Por ejemplo, estudios recientes sobre el liderazgo de las mujeres en Australia y Nueva Zelandia, dos países líderes, argumentan que la innovación en políticas públicas y el cambio social podría guardar una fuerte vinculación con los estilos de liderazgo personal (Childs y Kroks 2006). Amanda Sinclair propone que las mujeres exitosas o las mujeres líderes “negocian desde el cuerpo”, es decir, establecen una imagen corporal que genera empatía y confianza con quienes les interesa interactuar o representar (Sinclair 2005). Finalmente, esta literatura confirma que las líderes exitosas, aun

en estos contextos tienen que “ganarse” un espacio y realizar un trabajo, más que asumir que los cambios ya están consolidados y la historia está de su parte. Por ejemplo, la primera ministra-diputada de Australia, Julia Eileen Gillard, tuvo que librar una batalla mediática para ser aceptada como primera ministra “pese a ser una mujer que eligió no casarse ni tener hijos/as”.⁵² Adicionalmente, la capacidad de actuar de manera pragmática y visionaria al mismo tiempo, es lo que se lo ha permitido, y a la primera ministra de Nueva Zelanda, Helen Clark, sostener una agenda de género en intersección con asuntos tales como el anti armamentismo y la pacificación en Irak.

Al revisar los estudios sobre liderazgo para el caso mexicano, sobresale la ausencia en el tratamiento de este tema, pese a la creciente literatura de corte politológico que se refiere a temas de política pública, política social o bien, sobre el desempeño de mujeres en cargos públicos. De lo anterior se desprende que el énfasis de los estudios de género en México está en la revisión de la institucionalidad o institucionalización del género, más que en el estudio de la dimensión individual o las mediaciones entre lo individual y social desde donde se ejerce el liderazgo. En este sentido, escasos son los estudios que desagregan y presentan a las mujeres como líderes, como por ejemplo, se encuentra en la obra de Dalton sobre presidentas municipales. Debido a lo anterior, así como a una escasez de liderazgos de mujeres en México, llama la atención que los estudios recientes sobre liderazgo de mujeres en la política refieran la experiencia de las mujeres migrantes: tal es el caso de los estudios sobre el liderazgo de las mujeres en el Consejo Consultivo del Instituto de Mexicanos en el Exterior, CC-IME, por sus siglas en español (González y Bayes 2008); o bien, las investigaciones de Víctor García sobre Silvia Tlaseca, líder de trabajadores migrantes en Pensilvania (García 2008).

El estudio de Bayes pone de manifiesto que en el contexto actual donde más de 20 millones de mexicanos viven fuera del país y dado el papel de las remesas en sostener la economía mexicana, este escenario de migración

⁵² El puesto de primera ministra de Australia es el cargo más alto después del de Primer Ministro. Julia Eileen Gillard, nacida en 1961, lo ocupa desde diciembre de 2007 y es la primera mujer en asumirlo.

está generando transformaciones importantes en las relaciones de género, que incluso están abriendo campo para los liderazgos de mujeres.⁵³ Esto mismo es ejemplificado de manera puntual por García cuando cuenta la historia de una mujer mexicana que ha jugado como catalizador en la diáspora mexicana, al convertirse en líder y ser capaz de movilizar a los inmigrantes en huelgas, marchas y negociaciones colectivas de trabajo.

⁵³ Este Consejo tiene entre sus atribuciones abrir oportunidades para trabajadores migrantes que viven o se mueven entre México, Estados Unidos y Canadá; entre sus acciones recientes se encuentra el conseguir el voto para mexicanos residentes en el exterior; el obtener derechos laborales para mexicanos que trabajan en Estados Unidos; en facilitar la obtención de visados y en facilitar que los hijos e hijas de indocumentados adquieran la ciudadanía, servicios educativos o de salud para éstos y sus familias. La representación para mujeres en este organismo es de 38%.

Conclusiones

La literatura reciente sobre el liderazgo de las mujeres se distingue por establecer una relación más estrecha con el sistema político, así como por incluir de manera más explícita una visión de género que refleja cómo operan las variables de educación, participación política e inserción laboral para hombres y mujeres. Esta tendencia condensa en sí misma una reflexión clave de la literatura sobre liderazgos de mujeres: la necesidad de establecer una distinción entre los obstáculos que a nivel individual y estructural enfrentan las mujeres, a la vez que la capacidad de trabajar en ambos niveles.

El gran reto para quienes deseen realizar estudios similares en México o en otros contextos regionales o locales es amasar la información necesaria para poder medir el impacto diferenciado de estas variables. En ausencia de información básica sobre la evolución histórica de los liderazgos de mujeres, un primer paso es el conocimiento de las tendencias, así como el impacto de las políticas públicas en las realidades locales. Entre más desagregada sea la información y abundante el número de estudios que puedan citarse, mayor conocimiento existirá para el diseño de políticas públicas que a futuro vengan a fortalecer el liderazgo de las mujeres. Dos preguntas centrales que nos dejan estos estudios son: ¿Cuáles son las diferencias generacionales en la forma como las mujeres establecen liderazgos? ¿Cuáles son las especificidades que debemos tomar en cuenta a nivel individual y a nivel social para construir liderazgos de mujeres?

Bibliografía

Castenmiller, Peter, Monique Leyenaar, Kess Niemolle y Hester Tjalma, 2002, *Asfscheid van de Gemeenteraad/provinciale State* (Leaving the Local or Provincial Council), La Haya, VNG-uitgeverij.

Childs, Sarah y Mona Lena Krook, 2006, "Gender and Politics: The State of the Art", *Politics*, Vol. 26, No. 1, pp. 18-28.

Chowdhury, Najma, 2008, "Lessons on Women's Political Leadership from Bangladesh" en "Comparative Perspectives Symposium: Challenges to Women's Leadership", *Signs*, Vol. 34, No. 1, Agosto 2008, pp. 8-15.

Dahlerhup, Drude, 2001, "Women in Political Decisionmaking: From Critical Mass to Critical Acts in Scandinavia", en Inger Skjelesbaek y Dan Smith, compiladores, *Gender, Peace and Conflict*, pp. 104-121.

García, Víctor, 2008, "Silvia Tlaseca and the Kaolin Mushroom Workers Union": *Women's Leadership in the Mexican Diaspora*: pp. 42-48.

González, Laura y Jane Bayes, 2008, "New Transnational Opportunities and Challenges for Women's Leadership: The Consejo Consultivo del Instituto de los Mexicanos en el Exterior (CC-IME)", pp. 37-40

Gouws, Amanda, 2008, "Obstacles for Women in Leadership Positions: the Case of South Africa", en "Comparative Perspectives Symposium: Challenges to Women's Leadership", *Signs*, Vol. 34, No. 1, Agosto 2008, pp. 21-26.

Gustafson, Gunnel y Kirstin Kolan, 2008, "Political Women's Leadership in Sweden: Developments and Challenges", en "Comparative Perspectives Symposium: Challenges to Women's Leadership", *Signs*, Vol. 34, No. 1, Agosto 2008, pp. 27-32.

Kudva, Neema y Karji Misra, 2008, "Gender Quotas, the Politics of Presence, and the Feminist Project: What Does the Indian Experience is Telling Us?", en *Signs*, Vol. 34, No. 1, Agosto 2008, pp. 49-74.

Leyenaar, Monique, 2008, "Challenges to Women's Politic Representation in Europe" en "Comparatibe Perspectives Symposium: Challenges to Women's Leadership", *Signs*, Vol. 34, No. 1, Agosto 2008, pp. 1-7.

—2004, *Political Empowerment of Women: The Netherlands and Other Countries*, Leiden, Martinus Nijhoff.

Simms, Marian, 2008, "Women's Politics and Leadership in Australia and New Zeland", en "Comparative Perspectives Symposium: Challenges to Women's Leadership", *Signs*, Vol. 34, No. 1, Agosto 2008, pp. 32-36.

Thi Thruong, Thuy Hang, "Women's Leadership in Vietnam: Opportunities and Challenges", en "Comparative Perspectives Symposium: Challenges to Women's Leadership", *Signs*, Vol. 34, No. 1, Agosto 2008, pp.16-20.

Woodward, Alison y Dawn Lyon, 2008, "Gendered Time and Women's Access to Power", en Mino Vianello y Gwen Moore, compiladores. *Gendering Elites: Economic and Political Leadership in 27 Industrial Societies*. Basingstoke Macmillan, pp. 91-103.

Tercera parte
La construcción de liderazgos
colectivos en México

Adriana Ortiz-Ortega y
Mercedes Barquet Montané

Sinergias entre feminismos, movimientos de mujeres y transición a la democracia

En el periodo de 1985 a 1994, el feminismo creció para incluir diversas experiencias de mujeres, resultando en una fragmentación y multiplicación de los feminismos. Aunque esta tendencia se manifestaría intensamente durante los años noventa, es importante mencionar que en los ochenta este proceso comenzó a perfilarse de manera significativa (Álvarez 1998). La década de los ochenta marca en México y en América Latina el estallido de los movimientos populares de mujeres. En áreas rurales, pero sobre todo urbanas, en ese periodo las mujeres se unieron para producir importantes sinergias que dieron al concepto de ciudadanía significados de género.

En cuanto al feminismo, es precisamente en 1986 cuando se celebra la primera serie de los encuentros bianuales latinoamericanos en Taxco, Guerrero, que surge un debate clave respecto a qué tipo de mujeres podían reivindicarse legítimamente como feministas, demostrando que este término era muy disputado, que atraía a mujeres de diversos tipos, incluyendo a campesinas, trabajadoras, lesbianas, profesoras universitarias y actrices.

Para comprender las fuerzas que impulsaron a las mujeres en la arena pública, es importante poner atención a las difíciles condiciones sociopolíticas que se vivían en el país en ese momento. Paradójicamente, esto fue central para fomentar una ciudadanía de género; contradiciendo así la teoría democrática tradicional, de acuerdo a la cual la estabilidad económica es una condición previa para la construcción de la democracia en determinado país.

Desde el inicio de los ochentas, la cruda crisis económica, especialmente la experimentada en México en 1982, y acompañada por el fin de la administración de José López Portillo (1976-1982) y por el inicio de la de Miguel de la Madrid (1982-1988), estuvo marcada por un ajuste en las políticas públicas. En este contexto, fue evidente que la brecha existente entre el ejercicio de la ciudadanía por parte de las mujeres de manera individual y las reformas legales ocurridas a inicio de los setenta, no les estaba permitiendo hacer uso de sus recién adquiridos derechos. Adicionalmente, debido a que ni hombres ni mujeres contaban con las condiciones para

transformar su vida, los años ochenta propiciaron amplias movilizaciones y una limitada participación institucional.⁵⁴

En este contexto, las organizaciones de mujeres de base se multiplicaron. Ciertamente, desde el inicio, las demandas levantadas por estas mujeres giraron en torno a lo que el Estado no otorgaba, tales como vivienda, salud y transporte, más que sobre las que estaban relacionadas con la integridad de su cuerpo o reformas legales, las cuales habían sido las principales consignas de las mujeres universitarias una década antes. Sin familia, comunidad y política de Estado. No es de sorprender, entonces, que a pesar de que las mujeres no contaran con un discurso sobre derechos como tales, empezaran a demostrar conciencia sobre las limitaciones que estaban ligadas a su posición como mujeres y a su potencial para organizarse (Ortiz-Ortega, Rivas y Amuchástegui 1998). Como resultado de la organización en la comunidad, las mujeres de base empezaron a reivindicar una participación política, aunque sin cuestionar la dirección masculina de las organizaciones a las cuales pertenecían. Tal como varios autores han argumentado, en América Latina las organizaciones de mujeres de base, así como su participación en la arena pública, contribuyeron a la transición del autoritarismo a la democracia, sin embargo, su participación estuvo delineada por patrones clientelistas, probando la dificultad de las organizaciones de mujeres para revertir patrones arraigados del sistema político en general (Schild 2002).

No obstante, aunque el mayor impacto de las movilizaciones de mujeres de base pudiera ser encontrado en el nivel personal o comunitario más que en el aparato político, es innegable que durante los ochenta, los movimientos urbano-populares empezaron a adquirir una perspectiva de mujer debido al aumento de la participación femenina en éstos (Logan 1990). Así, esa época atestiguó el progresivo aumento de las organizaciones populares de mujeres en México, lo cual aunque posiblemente tenía lugar desde años anteriores, apenas alcanzaba notoriedad (Bennett 1992). Aunque la Ciudad de México se convirtió en un punto de referencia para lo que fue llamado el Movimiento Urbano Popular, las organizaciones comunitarias florecieron

⁵⁴ Como apuntó Albert Einstein: "Es más difícil romper un prejuicio que un átomo".

en otros estados como Puebla, Oaxaca, Chiapas y hasta cierto punto en los estados del norte del país. Como consecuencia del terremoto de 1985 en la Ciudad de México, estas movilizaciones aumentaron. El terremoto movilizó a las mujeres y frente a la tragedia se impulsó gradualmente a una red de feministas y organizaciones de mujeres de base.

Desde una perspectiva feminista, 1985 se convirtió en una fecha importante. El resurgimiento de la presencia feminista en la capital del país fue de gran importancia en la medida que en ese momento —e incluso tal vez aún lo siga siendo— el Distrito Federal era un punto articulador a nivel nacional.

El movimiento feminista —cuyas reivindicaciones giraban alrededor de tres temas: la maternidad libre y voluntaria, la libre elección sexual y la lucha en contra de la violencia hacia las mujeres— abrió y ensanchaba sus relaciones con otras expresiones como fue el caso del movimiento urbano popular (Tuñón 1997), sindicalistas, políticas y mujeres de clase media, para conformar lo que se denominaría el Movimiento Amplio de Mujeres. Las demandas incluían el derecho a la vivienda y a la propiedad, condiciones laborales y salariales, temas de mujeres y violencia doméstica. Con la reivindicación de el *derecho a tener derechos*, las mujeres organizadas asumieron en México y en otros países latinoamericanos que “la búsqueda de derechos por sí mismos, separada de amplios cuestionamientos a la democracia y a la justicia social, tenía poco significado si no estaban acompañados por las condiciones que hacían posible su reivindicación” (Craske y Molyneux 2002: 25).

A nivel estatal, la creciente presencia de las mujeres tenía como resultado una modesta pero ágil incorporación de temas de mujeres a las políticas. Por ejemplo, destaca la creación de agencias del Estado para encargarse de erradicar la violencia contra este sector. Por esta razón, es posible argumentar que esta demanda de género se perfiló formalmente como la primera a la que el Estado prestó atención públicamente. Si bien las primeras agencias se manifestaron en Colima y el Distrito Federal, pronto se expandieron a otros estados.

Las movilizaciones populares de mujeres estuvieron relacionadas con la formación de nuevas organizaciones: las ONG.⁵⁵ Las organizaciones no gubernamentales de mujeres empezaron a prosperar articulando reivindicaciones, substituyendo servicios estatales y trabajando como intermediarias y traductoras de estas demandas en el naciente diálogo con el Estado (Fraser 1997). Las ONG trabajaron también, como una plataforma de acción para mujeres cuya voz había sido negada dentro de los espacios de los partidos políticos establecidos o los recién creados desde la izquierda (Tarrés 1995). En suma, el periodo de 1982 a 1986 fue testigo de la diversificación de las demandas de mujeres —las cuales fueron más allá de las propuestas originales—, así como la generación de nuevos puntos de articulación para disputar la acción del Estado, lo cual incluyó reivindicaciones por derechos políticos y por la transparencia en los cargos públicos para las mujeres.

En 1988, cuando Carlos Salinas de Gortari asumió la Presidencia (1988-2004), prevalecía en el país un gran malestar social. Y es que no sólo su elección tuvo lugar después de varios años de duras condiciones económicas con una devastadora inflación y de un claro impulso a las organizaciones de la sociedad civil; sino que el PRI ya no se perfilaba como la única alternativa política, debido a que su hegemonía era desafiada por el Partido Acción Nacional, el cual clamaba por elecciones limpias, al igual que el recién formado PRD, cuya sólida campaña alrededor de temas de justicia social hizo evidente la necesidad de un cambio de partido.

El escenario público fue politizado al extremo y la respuesta de las mujeres a tales condiciones estuvo marcada por un viraje hacia una mayor presencia ciudadana. Por tanto, la mayoría de las ONG de mujeres existentes —que ya para entonces estaban volcadas hacia temas como salud, educación y derechos humanos—, incluyeron o añadieron actividades políticas y demandas orientadas a tener mayor presencia en la política formal (Barquet 1997). Después de las elecciones, los partidos de oposición, tanto

⁵⁵ Para entender su emergencia es importante recordar que durante la segunda mitad de los ochenta, un cambiante escenario político empezó a reconfigurarse: políticas neoliberales y ajustes fueron acompañados por cambios en la bolsa; esto resultó en el *boom* de la filantropía y del sector social en el primer mundo.

de derecha como de izquierda, comenzaron a controlar el gobierno local de los estados y a nivel federal se convirtieron en mayoría en la Cámara de Diputados. Los principales actores políticos entendieron que sólo el formato democrático ofrecería las condiciones que se requerían para una cohabitación pacífica. (Woldenberg 2007:26). Las mujeres que también compartían la necesidad de pluralismos abrazaron de manera más explícita el itinerario de la democracia y lo que alguna vez fue la expresión de las mujeres y de organizaciones que se mantenían lejos de estructuras partidistas se convirtió en eje del quehacer político. En este contexto, una mujer contendió por primera vez por las elecciones presidenciales, además de que, y también por primera vez, las mujeres alcanzaron 18.8% en la Cámara de Diputados y 12.2% en el Senado.

Al tiempo que México entraba en la última década del siglo XX, las mujeres empezaron a adherirse a la democracia, de forma más significativa, es decir, no sólo en las bases o a través de la participación electoral. Por ejemplo, en 1991 surgió la Convención Nacional de Mujeres por la Democracia (CNMD). Ésta trajo aparejada la articulación de mujeres de diferentes sectores, militantes de partidos políticos, feministas y representantes de ONG, las cuales formaron parte de la Convención con el objetivo de apoyar candidaturas y de incorporar temas de género en el proceso electoral de ese año (Tuñón 1997: 88). A pesar de que la iniciativa no era libre de encontrarse con problemas, fue la primera experiencia en promover seriamente el liderazgo de las mujeres y llevar sus demandas a primer plano. Los resultados no fueron tan claros y el número de mujeres elegidas para la Cámara de Diputados fue menor que en años anteriores.⁵⁶ Las causas pueden estar relacionadas a la forma en que el poder fue construido y ejercido en la esfera política, privilegiando autoridades y jerarquías, alianzas con actores establecidos. Este revés también puso de manifiesto que las mujeres mexicanas, al menos en ese momento, carecían de la experiencia apropiada para negociar, en movilizarse como fuerza electoral y en llevar sus demandas al interior de sus partidos (Barquet 2005: 465).

⁵⁶ Las cifras retrocedieron 15 años respecto a lo que había sido alcanzado en 1976: 8.9% de mujeres diputadas, creciendo a 11.8% en 1988, pero cayendo a 8.8% en 1991.

En el contexto de la transformación de las leyes electorales que promovieron la participación femenina, encontramos que para 1994, un año después de las reformas del COFIPE, las mujeres representaron el 22.4% del total de las candidaturas de la Cámara de Diputados y 17.15% de las de Senadores.⁵⁷ Así, al final las mujeres obtuvieron 14.1% de las curules de la primera Cámara y 12.5% de la segunda. Además, en ese mismo año dos mujeres contendieron para la elección presidencial contra el candidato oficial del Partido Revolucionario Institucional (PRI), Ernesto Zedillo. Cecilia Soto, del Partido de los Trabajadores (PT) y Marcela Lombardo, del Partido Popular Socialista (PPS) realizaron campañas presidenciales a la par que Zedillo aunque, gracias a la maquinaria, experiencia política y arraigo del PRI, este último resultara Presidente. Sin embargo, desde la perspectiva de género es importante mencionar que en 1996 fue reconocida otra recomendación para el COFIPE: “no más de 70% del mismo sexo” en las listas electorales.⁵⁸ Finalmente, en 2002 la “ley de cuotas” fue aprobada, haciendo obligatorio para los partidos tener una relación de por lo menos 60/40 en la representación de cada sexo.

Como parte del crecimiento de las movilizaciones de las mujeres en medio del cambio político durante los noventa, puede mencionarse la renovación de las estrategias de presión y negociación de las legisladoras y los grupos de mujeres. Por ejemplo, las coaliciones entre legisladoras de diversas corrientes ideológicas presionadas por organizaciones sociales aprobaron tres iniciativas: Primero, sobre crímenes sexuales (1991); segundo, sobre derechos políticos (1993, 1996, 1998) y, tercero, la Ley de violencia en contra de las mujeres, aprobada en 1997 a través de un consenso interpartidista de mujeres (Stevenson 1999: 534; Medina 2006: 154-155). Amplias campañas como “Ganando espacios” y “Avancemos un trecho”, generaron consensos mínimos, y así surgió el Parlamento de las Mujeres años más tarde.

En suma, la participación política de las mujeres en los partidos políticos mexicanos, los encuentros latinoamericanos, junto a una activa intervención

⁵⁷ La enmienda al artículo 175/3 del Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales exhortaba tomar acciones afirmativas para promover la participación política de las mujeres, recomendando a los partidos incluirlas en posiciones elegibles.

⁵⁸ Reforma al artículo 5/22 transitorio del COFIPE.

en movimientos populares dio como resultado una importante visibilidad a los temas de género. La violencia sexual, la violencia contra las mujeres y los derechos políticos se convirtieron en temas de políticas públicas, ya durante la década de los noventa, probaron funcionar como articuladores y ser menos cuestionados que otros asuntos como el aborto o la diferencia sexual. Entre los diferentes partidos, el Partido de la Revolución Democrática (PRD) se constituyó como el foro principal para articular las demandas de las mujeres debido a sus relaciones tanto con los feminismos como con el Movimiento Popular de Mujeres; por esta razón, ese partido jugó, al final de los ochenta, un papel preponderante y guía en la promoción de la representación de las mujeres en la política electoral (García 1991). Irónicamente, fue sólo una década después que el PRD intentaría promover a los líderes de su partido como gobernadores. En contraste, el PRI fue el que llevó la delantera en establecer el liderazgo de las mujeres en puestos de elección popular del más alto rango, así como en secretarías de Estado:

Gobernadora	Partido Político	Periodo	Estado
Griselda Álvarez	PRI	1979-1985	Colima
Beatriz Paredes	PRI	1987-1992	Tlaxcala
Dulce María Sauri	PRI	1991-1993	Yucatán
Rosario Robles	PRD	1997-2000	Jefa de Gobierno DF
Amalia García	PRD	2004-2010	Zacatecas
Ivonne Ortega Pacheco	PRI	2007-2013	Yucatán

Fragmentación del cambio legal, transversalidad de género y un mejor rol para las mujeres en la transición a la democracia: 1995-2000

Durante los noventa, la presencia local de las mujeres ganó un ímpetu y algunas mujeres mexicanas formaron parte por primera vez de las delegaciones oficiales que acudieron a las Conferencias Internacionales de Naciones Unidas. Tales conferencias dieron a las organizaciones de mujeres la oportunidad de negociar localmente demandas para avanzar sus derechos, así como de avanzar en la definición de lo que esperarían de las políticas de igualdad y equidad de oportunidades, acciones afirmativas y representación política, por ejemplo.⁵⁹ Además, debido a los recursos otorgados por la comunidad internacional, las feministas fueron capaces de construir un movimiento transnacional, de obtener nuevas capacidades conceptuales para negociar con los gobiernos, así como nuevos significados para construir un variado movimiento nacional y global (Petchesky 2003).

El progreso logrado alrededor de las cuotas, la atención a la violencia contra las mujeres y a la salud reproductiva, fomentó la creación de diferentes programas guías para las mujeres (Medina Rosas 2006). Ejemplo de estas acciones es la creación del Programa de Salud Reproductiva, el cual sustituyó al tradicional Programa de Mortalidad Materna y la aprobación de al menos tres de las 36 iniciativas presentadas en beneficio de las mujeres.

Más allá de las acciones del Estado, iniciadas en colaboración con la sociedad civil para establecer nuevas políticas, el panorama nacional, en lo que se refería al género, era testigo de la aparición de un escenario de mayor fragmentación. Por una parte, el clima democrático parecía estar adquiriendo ímpetu, especialmente en la Ciudad de México, donde la izquierda se había establecido como la fuerza política de vanguardia, mientras que en los estados del norte el PAN ganaba varias elecciones. Al mismo tiempo, los disturbios políticos empezaron a manifestarse por todo el país. En los estados del Sur, la insurrección del Ejército Zapatista

⁵⁹ La enmienda al artículo 175/3 del Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales exhortaba a tomar acciones afirmativas para promover la participación política de las mujeres, recomendando a los partidos incluirlas en posiciones elegibles.

de Liberación Nacional (EZLN) se recrudeció algunos meses después de que Zedillo tomara la Presidencia (1994-2000). Las movilizaciones sociales en los estados del Sur trajeron de nueva cuenta a las mujeres al espacio público. Mujeres tojolá'bales, choles, tzotziles y tzeltales, quienes eran integrantes del EZLN se convirtieron en defensoras de las mujeres indígenas a través de la Ley Revolucionaria de las Mujeres (Speed, Hernández Castillo and Stephen 2006). De manera paralela a su participación en la lucha por la tierra, estas mujeres enarbolaron demandas democráticas, quedando en evidencia la democratización de las relaciones de género (Espinosa 2006). Su presencia a nivel público como mujeres zapatistas marcó, sin embargo, otro momento en la alternancia a la democracia en México y no sólo un tipo diferente de insurrección rural. A la luz de la historia puede afirmarse que la presencia pública de la voz de las mujeres indígenas permitió que la democracia se ampliara en diferentes espacios tales como las familias, la comunidad, las organizaciones políticas y la sociedad en general. En tanto las mujeres indígenas han propuesto un modelo de democracia que no sólo se refiere a los derechos individuales sino a su conexión con los derechos comunitarios, nos encontramos ante una propuesta de democracia comunitaria.

Las voces de las mujeres zapatistas empezaron a ser escuchadas en el escenario nacional, por la original praxis y discurso democrático propuesto, pues luchaban porque el desarrollo económico fuera de la mano con la autonomía cultural y la diversidad, centrándose en las identidades colectivas, en los derechos y las mezclas en las formas de gobierno a nivel local, municipal y nacional, cada uno con sus distintos niveles de autonomía.

Resumiendo: Durante la segunda mitad de los noventa, una amplia gama de demandas de mujeres —feministas, mujeres de los movimientos urbano populares e indígenas— lograron visibilidad. En este contexto, en 1996 el Estado decidió finalmente fundar el primer Programa Nacional de la Mujer (PRONAM), además dieron inicio los “consejos ciudadanos” en la administración pública.⁶⁰ Estos consejos y el programa permitieron establecer conexiones entre el Estado y la sociedad civil, lo cual significó

⁶⁰ Más tarde esto se convirtió en CONMUJER, una comisión encargada de las primeras iniciativas de transversalización de género y antecedente de lo que hoy es el Instituto Nacional de las Mujeres.

para las mujeres un gran salto, en tanto por primera vez comenzaron a participar como ciudadanas y no sólo como integrantes de los partidos o de movilizaciones masculinas. Adicionalmente, al ganar importancia el Poder Legislativo en la transición, para 1997 la Comisión de Equidad y Género fue establecida en la LVII Legislatura. La Comisión jugó un rol importante en la aprobación de la ley que daba pie a la creación del Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres 2000), así como en la Ley de Cuotas (2002), y otras leyes secundarias y reformas, como el caso de los presupuestos sensibles al género. Esto sirvió tanto como un ejemplo para el establecimiento de comisiones similares en las legislaturas de los estados, como para la creación de institutos equivalentes a nivel local y estatal.

En 1998, un año después de que fuera establecida la Comisión, fue creado el Parlamento de Mujeres. Esto consistió en una iniciativa feminista para promover el diálogo entre las legisladoras y las mujeres de organizaciones de la sociedad civil. El espacio unió a activistas y representantes y funcionó como un punto de encuentro de 1998 al 2005, en el que se pudieron reconciliar la legislación y la elaboración de políticas con la construcción de una agenda única.

La presencia de las mujeres en posiciones legislativas debido al sistema de cuotas, el creciente diálogo entre feministas y legisladoras llevó a algunas feministas a reconocer que no sólo estaban listas para participar en las Cámaras sino para asumir el reto de organizarse en Asociaciones Políticas Nacionales (APN). Las APN operan en México como *cuasi* formaciones partidistas que aglutinaron a las mujeres en formas alternativas a los partidos tradicionales.⁶¹ A pesar de que ni este tipo de asociaciones ni la ley de cuotas eran garantía por sí mismas de una adecuada representación política de las mujeres, las Asociaciones Políticas Nacionales probaron en la práctica ser una entrada directa al escenario político para las mujeres: por ejemplo, DiVersa obtuvo dos curules en la diputación federal: una en Sonora y la otra en Oaxaca, así como una representación política en la Ciudad de México, de un total de 16. La dirección feminista de las

⁶¹ Pocas pero significativas asociaciones políticas nacionales sólo de mujeres fueron creadas a finales de los noventas: Mujeres en Lucha por la Democracia (1999), Mujeres y Punto (1999), DiVersa (1999), Junta de Mujeres Políticas (2001).

asociaciones políticas constituyó un avance muy notable y un triunfo para las organizaciones de mujeres, las cuales promovían, desde lo colectivo, participar y transformar la lógica del poder masculino que prevalecía en la política mexicana.⁶² Irónicamente, cuando las mujeres empezaron a ganar relevancia política y cuando la democracia estaba más o menos consolidándose, las mujeres restablecieron la estrategia para reunirse o formar partidos políticos, calculando que esto podía acelerar su presencia en el escenario político. No obstante, esto fue un error por varias razones. Por una parte, la organización de partidos requiere de consensos y manejo de presupuestos, al mismo tiempo que establecer alianzas con distintas fuerzas políticas cuyo interés principal no era el género. En este contexto la dependencia de las alianzas y la consolidación de los vínculos con las mujeres en general, resultó un reto que rebasó la capacidad de las líderes que, como Patricia Mercado, emprendieron este camino y dos veces se enfrentaron a la expulsión de su candidatura de la política formal. Por otro lado, en México, tal y como ocurrió en otros países, las legisladoras que entraron a las Cámaras a través de las cuotas no lo hicieron necesariamente para trabajar como un grupo homogéneo o una "masa crítica" leal a las demandas de género.

En síntesis, para finales de los noventa, la representación política de las mujeres que tenía lugar en México enfrentó dos obstáculos principales: primero, la división de intereses y demandas, y segundo, la necesidad de continuar estableciendo mecanismos para interpretar las demandas de género, pues este es un paso indispensable para validar y legitimar estas demandas por diferentes grupos de mujeres, los cuales incluso actuaron muchas veces como opositores, pues la lógica partidista se sobrepuso a la de género.

Desde el punto de vista del feminismo, el siglo terminaba con el recién formado Partido Democracia Social (PDS), con la demanda de la legalización

⁶² Los beneficios de estas asociaciones políticas pueden ser mejor entendidos si son contrastados con los beneficios logrados después de la fundación del partido político feminista: México Posible en el 2000: este ganó solamente un lugar en la Cámara de Diputados. Jannette Góngora, durante su intervención en la mesa redonda "Retos para la institucionalización del género", El Colegio de México, 9 de julio de 2008.

del aborto, capitalizando así muchos años de activismo feminista.⁶³ En este contexto, la contribución del PDS fue su habilidad para integrar en el espacio público una demanda que había sido perseguida desde 1981. Sin embargo, en tanto este partido no aceptó colocar a Patricia Mercado como su candidata principal se enfrentaba a una escisión de los grupos, pues mientras algunas veían en el PDS una ventana para el cambio, otras lo veían como un “enviado del pasado”, que retomaba las demandas feministas mientras excluía a sus cuadros principales. Finalmente, esta dinámica se agudizaba pues dentro de los propios grupos feministas y del partido mayoritario de izquierda — para no mencionar al PRI o al PAN—tenían lugar la consolidación de “cortes clientelistas” y “nichos feministas” para beneficio de unas cuantas. De este modo, los liderazgos feministas experimentaban toda suerte de retos, sin duda siendo el mayor, la renovación de sus cuadros.

Para las mujeres en México el siglo terminaba poniendo en relieve la coexistencia de las siguientes tendencias: primero, una frágil pero tangible transición hacia la democracia; segundo, un mayor respeto a la legalidad y la inclusión de las demandas ciudadanas en este contexto. Tercero, una abierta globalización que permite construir una agenda transnacional para las demandas de las mujeres que es en mucho encabezada por las feministas. En cuarto lugar, la transición hacia la democracia se vio fortalecida por las tendencias demográficas y culturales del país: una mayor urbanización, la elevación del nivel educativo, apertura mediática y ruptura, permiten a las generaciones de mujeres y hombres, sobre todo en las generaciones compuestas de adultos jóvenes que ven en la agenda de género una posibilidad de cambio. Por ende, se observó una mayor disposición a participar y a reformular como propias, antiguas demandas de los movimientos de mujeres. Finalmente, las feministas aún luchaban por establecer un liderazgo colectivo alrededor del género que aglutinara un mayor número de mujeres.

⁶³ El PDS fue oficialmente constituido en 1999 y fue fundado por Gilberto Rincón Gallardo, ex líder comunista quien rompió con el Partido Comunista, que había articulado diversos sectores progresistas-incluyendo los feministas- y que incluyó en su plataforma desde el inicio la legalización del aborto.

Las demandas de mujeres y los cambios legales de género entre la fragilidad de las estructuras democráticas: 2000-2008

En el año 2000, México entró a una nueva era política, durante la cual, 70 años de gobierno priísta llegaban a su fin. Aunque Vicente Fox se convirtió en el primer Presidente, desde 1929, que no provenía del PRI, la victoria fue interpretada por diferentes sectores del PAN no sólo como un triunfo para el partido, sino como el resultado de la combinación de esfuerzos de diferentes fuerzas partidistas. En este contexto, las promesas de campaña de Fox se dirigieron a la reforma política, la eficiencia administrativa o las medidas anticorrupción, los derechos indígenas, la prosperidad, entre otros. De este modo, el “cambio” para México representó una ensalada de posiciones. Además, el cambio de gobierno implicó la posibilidad de rearticular diferentes coaliciones —que estaban a favor y en contra de la participación electoral—alrededor de sus demandas por la justicia social.

La presencia política de las mujeres se sintió en más de 120 organizaciones de mujeres y en 319 candidatas que firmaron en el 2000 el “Pacto entre mujeres hacia una agenda legislativa y de gobierno por la equidad”. De acuerdo con el espíritu de los tiempos, algunos días después de las elecciones, la activista y líder feminista Patricia Mercado lanzó un partido político que tenía como núcleo demandas feministas: el Partido México Posible (PMP). Durante las elecciones del 2003, este partido obtuvo sólo un escaño en la Cámara de Diputados y una presidencia municipal, mostrando con esto que tendría una vida muy corta.⁶⁴ Posiblemente este resultado era el primero que demostraba a las feministas que, incluso después de la alternancia a la democracia, la incorporación de temas de género así como su propia representación política en la arena electoral era aún un camino lleno de obstáculos.

Al contrario de los resultados obtenidos por México Posible a nivel nacional y debido a las tendencias antes destacadas, irónicamente en México no fue uno de izquierda sino un partido conservador el que debió responder a la

⁶⁴ En 2008 Patricia Mercado y Alberto Begné obtuvieron el registro para un nuevo partido político, *Alternativa Social Demócrata y Campesina*, con un 2% de los votos, y en 2006 Mercado se convirtió en candidata presidencial

agenda del género: la administración federal creó el Instituto Nacional de las Mujeres, seguido del lanzamiento de instituciones estatales cuya misión era la transversalización de género. Los cambios legales incluyeron la incorporación en el Primer artículo constitucional de medidas para reconocer y prevenir la discriminación; los instrumentos legales fueron ratificados y México se convirtió en miembro del multinacional Grupo de Expertas de la Convención para Eliminar Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres (CEDAW, por sus siglas en inglés), que tiene como función supervisar que la Convención sea aplicada en el contexto nacional. El presidente Fox también respondió a las demandas de autonomía y multiculturalismo de las mujeres zapatistas, realizando reformas legislativas y programas indigenistas, los cuales fueron, sin embargo, muy cuestionados y acusados de “combinar un discurso viejo y desarrollista y uno liberal multiculturalista, teniendo poco qué hacer con las demandas de los indígenas” (Hernández Castillo, Paz y Sierra 2004). Las leyes del COFIPE fueron establecidas para que ningún partido pudiera registrar más de 70% de candidatos de un mismo sexo. De manera similar, los programas que se centraban en temas de mujeres se especializaron y hasta se inauguraron instancias para atender los feminicidios desde 2003, pero particularmente en 2004, como respuesta a las exigencias de “verdad y justicia” desde una demanda de género.

Sin entrar en un análisis pormenorizado, y como la reciente despenalización del aborto ha mostrado, para preservarse en el poder el PAN debió asumir una línea pragmática que lo ha movido hacia el centro, independientemente de que en su interior coexistan tendencias radicales que se manifiestan no sólo contra la despenalización del aborto, sino contra el uso de la anticoncepción. En este contexto, el PRD, que aún representaba el principal punto de articulación de la izquierda, y bajo la dirección de Andrés Manuel López Obrador, supo manejar con destreza y de manera aparente la presencia cada vez más nutrida de las mujeres en los cuerpos de toma de decisiones, nombrando a varias mujeres para dirigir algunas secretarías en la administración de la Ciudad de México. Al mismo tiempo, las feministas fueron invitadas a los consejos ciudadanos, los que se convirtieron en parte integral de todos los institutos de las mujeres. No obstante, en esta entidad — como en muchos estados de la República, donde tal vez Nuevo León

sea excepcional— la inclusión de las demandas feministas fue puesta en segundo plano

En 2006, cuando la administración de Vicente Fox llegó a su fin, prevalecieron la mayoría de los problemas sociales, sin embargo, vale la pena destacar la creación de instancias que van resultando centrales para la construcción de la democracia, como el Instituto Federal de Acceso a la Información (IFAI) que ha jugado un papel protagónico frente a una Secretaría de la Función Pública (SFP) que también es de reciente creación pero menos dispuesta a establecer batallas a favor de la democracia. Dado que la elección del 2006 había sido la más disputada en la historia del país, las instituciones que habían sido establecidas en los últimos años de la transición a la democracia, tal como el Instituto Federal Electoral (IFE) y el Tribunal Federal Electoral (TRIFE), fueron transformadas ampliamente. Esto demostró que en un contexto donde las y los actores que buscan la construcción de la democracia en México carecen de consensos, la atención es puesta en los procedimientos relativos a la victoria electoral.

Desde una perspectiva de género, es primordial notar en la última elección una relación inversa entre la importancia que las plataformas de los partidos políticos daban al género y las oportunidades que éstos tenían de ganar las elecciones. Por ejemplo, tanto el PAN como PRD, pero particularmente el último, dieron un papel marginal al género; el primero sólo puntualizaba en demandas específicas, como las de las madres trabajadoras, quienes constituían un grupo social en ascenso.⁶⁵ En contraste, partidos como el PRI y el recién formado Alternativa Social Demócrata dieron mucha más atención a los temas de género, sin embargo, ninguno obtuvo un respaldo popular significativo.

Posiblemente, esto puede ser interpretado como el resultado de un efecto combinado de fuerzas discordantes. Por una parte, encontramos los costos que la construcción de la democracia ha tenido para las mujeres, así como

⁶⁵ En el proceso electoral del 2006, el PAN incluyó únicamente en su plataforma los acuerdos respecto a las madres trabajadoras, la mayor parte de ellas solteras. El PRD incluyó temas como el aborto y las condiciones laborales, sin embargo, su candidato no incluyó ningún tema de género en los "Cincuenta compromisos recuperar el orgullo nacional".

para otros sectores, en medio del empeoramiento de las condiciones económicas. En particular, el costo de desarrollar la democracia ha carecido del financiamiento a mujeres líderes para buscar posiciones dentro de los partidos, o bien del respaldo financiero para sus ONG con el objetivo de continuar con su trabajo. Sin sorprender a nadie, esto las ha llevado a comprometer su postura, así como la reducción del número de grupos capaces de recibir financiamiento. Esto ha conducido además al resurgimiento del clientelismo entre las ONG, mientras que se reduce la fuerza y el número de activistas independientes involucrados en movilizaciones sociales. Por otra parte, debido a la incompleta y fragmentada transversalización de género a través/en de los partidos políticos, se prueba que es más difícil actuar con una agenda propia que insertarse en una ya creada. Por otra parte, la pugna interna por los puestos en los partidos ha creado tensiones respecto al momento y la forma de incluir a las mujeres como representantes populares.⁶⁶

Finalmente, pero no menos importante: la lucha por la dirección masculina entre los hombres ha llevado a las mujeres a convertirse en las bases que sirven de respaldo a los partidos políticos en este momento en particular. Un claro ejemplo es el privilegio que varios grupos feministas dan a la victoria electoral de López Obrador, por encima de las inquietudes de género. En este contexto, ha sido paradójico observar como la rama del PRD más comprometida para lograr cambios en beneficio de las mujeres, la Nueva Izquierda, tiene poco arraigo entre los grupos feministas más visibles, pese a que sea este sector perredista, y ningún otro, el que encabezó la histórica y controvertida despenalización del aborto y la aprobación de la Ley de Sociedades de Convivencia, con el conjunto de diputados/as y assembleístas de otros partidos, incluido el PRI que avalaron y avanzaron estas demandas; para no mencionar los esfuerzos de la Nueva Izquierda en transformar los procedimientos internos del PRD con el objetivo de dar a las mujeres 50% de representación por cuotas.

⁶⁶ Algunos ejemplos de la actual participación de las mujeres son: en la LX Legislatura (2006-2009) el porcentaje de mujeres ascendió a 23.2% en la Cámara de Diputados y a 18% en el Senado; su participación en congresos locales no es más que el 20.3%; y la presencia disminuye al 3% de un total de 2,439 Presidentes Municipales.

Para resumir: diferentes factores operan en contra de la construcción de la democracia en México durante la etapa mencionada; las tensiones políticas sin resolver entre los actores entorpecen el camino hacia la transición democrática; por otra parte, la débil economía se ha convertido en un problema social en aumento. Sin embargo, las leyes promovidas por diputados del PRD como la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia y la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, son ahora leyes federales que luchan por abrirse camino, así como la transversalidad de género, que enfrenta el reto de convertirse en una herramienta burocrática en vez de un instrumento de cambio social.

Conclusiones

En México, las movilizaciones de mujeres se han consolidado durante los últimos 30 años, confirmando que el liderazgo de las mujeres se afianzó dentro de la transición a la democracia. Como la experiencia mexicana demuestra, la capacidad de las mujeres para incidir en los cuerpos políticos funciona más en su beneficio cuando usan diferentes objetivos y estrategias políticas que cuando funcionan como los actores masculinos tradicionales. Irónicamente, pese a los avances logrados y un escenario de cambio generacional y de mayor arraigo del laicismo, parecería que las mujeres enfrentan mayores retos que en el pasado para sostener sus liderazgos en la esfera pública. La crisis económica, así como el desgaste institucional que produce la falta de consolidación de la democracia, son factores que limitan también la posibilidad de las mujeres de consolidar sus liderazgos. Esto se explica porque la falta de arraigo de la democracia impide que se desarrolle un liderazgo que va de “arriba hacia abajo y “de abajo hacia arriba”.

Lo anterior, se debe en gran parte a la incompleta transición que permite que la arena electoral, es decir, la competencia entre los actores, juegue un papel estelar por encima de la transformación y la transparencia institucional o, en el caso del género, el otorgar a las mujeres un reconocimiento a su labor a favor de los partidos mediante un trabajo directo con la sociedad civil. En este contexto, los grupos de mujeres permanecen propensos al autoritarismo y el clientelismo al no contar con los recursos conceptuales o financieros que les permitan concretar una presencia propia sin depender de los financiamientos estatales o escasos internacionales.

Bibliografía

Álvarez, Sonia, 1998, "Los feminismos latinoamericanos se globalizan en los noventa: retos para un nuevo milenio". En María Luisa Tarrés, *Género y cultura en América Latina*, México: El Colegio de México: pp. 89-133.

Baca Olamendi, Laura, *Et al.*, 2000, *Léxico de la política*. México: FLACSO/ CONACYT/FCE/ Fundación Heinrich Boell: 788-793.

Baitenmann, Helga, Anne Varley y Victoria Chenaut, 2007, *Decoding Gender. Law and Practice in Contemporary Mexico*. New Brunswick: Rutgers University Press.

Barquet, Mercedes, 1997, "Gendered Policy in Special Political Times". Ponencia presentada en *Women's Studies Network (UK) Association, 10th International Conference on Women, Policy and Politics*: Londres.

Barquet, Mercedes y Daniela Cerva, 2005, "La lente percée des femmes au Congrès". En Manon Tremblay, *Femmes et Parlements. Un Regard International*. Montréal: Les éditions du remue-ménage.

Bartra, Roger, 2007, *Izquierda, democracia y crisis política en México*. México: Nuevo horizonte editores/Friederich Ebert Stiftung.

— 2007, "¿Puede la derecha ser moderna?". En *Letras Libres*. México: IX (106), Octubre: 60-63.

Benett, Vivienne, 1992, "The Evolution of Urban Popular Movements in Mexico between 1968 and 198". En Arturo Escobar y Sonia Álvarez, *The Making of Social Movements in Latin America: Identity, Strategy and Democracy*. Boulder: Westview Press.

Castellanos, Rosario, 1974, *El uso de la palabra*, México: Editorial Excélsior.

Coalición de Mujeres Feministas, 1977, "Por qué luchamos en México por un aborto libre y gratuito". Mexico: s/d.

CONAPRED/SEDESOL, 2005, *Primera encuesta nacional sobre discriminación*. México: en <http://www.conapred.org.mx/Noticias/noticiasTextos/imgmmedia/PENSMD-ResultGales.pdf>

Cornelius y Craig, 1991, *The Mexican Political System in Transition*. San Diego: Center for US-Mexican Studies, University of California.

García, Amalia, Ifigenia Martínez y Nuria Fernández, 1991, "Las cuotas de mujeres en el PRD". En *Debate Feminista*. México: 2 (3), Marzo.

Dresser, Denisse, 2007, "Recipientes vs. participantes: la izquierda y el reto de la ciudadanía". En Roger Bartra, *Izquierda, democracia y crisis política en México*. México: Nuevo horizonte editores/Friederich Ebert Stiftung.

Espinosa, Gisela, 2006, "Movimientos de mujeres y equidad de género". En Mercedes Barquet, *Avances de la perspectiva de género en las acciones legislativas*. Compendio. México: LIX Legislatura de la Cámara de Diputados: 45-65.

Fraser, Nancy, 1997, *Unruly Practices. Power, Discourse and Gender in Contemporary Social Theory*. Cambridge: Polity Press.

González Casanova, Pablo, 1965, *La democracia en México*. México: Editorial Era.

Hernández Castillo, Rosalva Aída, Sarela Paz y María Teresa Sierra, compiladoras, 2004, *El estado y los indígenas en tiempos del PAN: Neoindigenismo, legalidad e identidad*. México: CIESAS: Porrúa.

Htun, Mala y Mark Jones, 2002, "Engendering the Right to Participate in Decision-Making: Electoral Quotas and Women's Leadership in Latin America". En Nikki Craske y Maxine Molyneux, *Gender and the Politics of Rights and Democracy*. Nueva York: Pelgrave:pp.32-56.

Isunza Vera, Ernesto, 2006, "Para analizar los procesos de democratización: Interfases socioestatales, proyectos políticos y rendición de cuentas". En Ernesto Isunza Vera y Alberto J. Olvera, *Democratización, Rendición de Cuentas y Sociedad Civil*. México: M. A. Porrúa-CIESAS-UV.

Medina Rosas, Andrea, 2006, "La agenda legislativa nacional y los compromisos internacionales". En Mercedes Barquet, *Avances de la perspectiva de género en las acciones legislativas*. Compendio. México: LIX Legislatura de la Cámara de Diputados: 149-159.

Linz, Juan y Alfred Stepan, 1996, "Toward Consolidated Democracies". *Journal of Democracy*. Baltimore: The Johns Hopkins University Press, 7 (2): pp. 14-33.

Logan, Kathleen, 1990, "Women's Participation in Urban Protest". En John Foweraker and Ann L. Craig, *Popular Movements and Political Change in Mexico*. Boulder: Lynne Rienner Publishers.

Ortiz-Ortega, Adriana, 2001, *Si los hombres se embarazaran, ¿el aborto sería legal?*, México: Population Council y EDAMEX.

Ortiz-Ortega, Adriana, Marta Rivas y Ana Amuchástegui. 2006, "Porque yo los traje al mundo". En Rosalind Petchesky y Karen Judd (eds.). *Cómo negocian las mujeres sus derechos en el mundo: una intersección entre política, culturas y religiones*. México: El Colegio de México.

Partido Acción Nacional. 2007, "Pilares del Humanismo". En http://www.pan.org.mx/docs/pilares_humanismo.pdf

Petchesky, Rosalind y Karen Judd, 1998, *Negotiating Reproductive Rights*. Londres: Zed Press.

Petchesky, Rosalind, 2003, *Global Prescriptions: Gendering Health and Human Rights*. Londres: Zed Books y United Nations Research Institute.

Poniatowska, Elena, 1969, *La noche de Tlatelolco*. México: Editorial Era

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. 2007, *Human Development Report 2007/2008*. Nueva York: en http://hdr.undp.org/en/media/hdr_20072008.pdf

Schild, Verónica, 2002, "Engendering the New Social Citizenship in Chile: NGOs and Social Poisoning under Neo-Liberalism". En Maxine Molyneux y Shahra Razari, *Gender Justice, Development and Right*. Oxford: Oxford University Press: pp.170-203.

Speed, Hernández Castillo, Rosalva Aída y Lynn M. Stephen, 2006, *Dissent Women*, Texas: Texas University Press.

Stevenson, Linda, 1998, "Las mujeres políticas y la izquierda en México: reclamo de un nuevo espacio en la política institucional". En María Luisa Tarrés, *Género y cultura en América Latina*. México: El Colegio de México: pp. 193-215.

— 1999, "La política de género en el proceso de democratización en México: eligiendo mujeres y legislando delitos sexuales y acciones afirmativas, 1988-1997", *Estudios Sociológicos*, XVII (50): pp. 519-558.

—2005, "The Impact of Feminist Civil Society and Political Alliances on Gender Politics in México" En Jude Howell y Diane Mulligan, *Gender and civil society: transcending boundaries*. Nueva York: Routledge: pp.163-195.

Tarrés, María Luisa, 1995, "Las ONG de mujeres y la transición a la democracia en México", Ponencia presentada en la reunión *Women in Contemporary Mexican Politics*. Austin, 7 y 8 de abril.

Tuñón, Esperanza, 1997, *Mujeres en escena: De la tramoya al protagonismo (1982-1994)*. México: M. A. Porrúa / PUEG-UNAM / Ecosur.

Villoro, Juan, 2007, "Detente, Apocalipsis: Tengo un plan B". En Roger Bartra, *Izquierda, democracia y crisis política en México*. México: Nuevo horizonte editores/Friederich Ebert Stiftung.

Woldenberg, José, 2007, "La izquierda mexicana en su laberinto". En Roger Bartra, *Izquierda, democracia y crisis política en México*. México: Nuevo horizonte editores/Friederich Ebert Stiftung.

Zaremborg, Gisela, compiladora, 2008, *Políticas sociales y el género: problemas sociales y metodológicos*. México: FLACSO México.

Cuarta parte
La transversalidad de género

Adriana Ortiz-Ortega y
Laura Olivia Martínez Montes

Presentación

Las políticas de igualdad son interesantes de ser revisadas en un libro sobre poder, mujeres y liderazgo, pues representan, por así decirlo, “la otra cara de la moneda”. Es decir, se trata de las acciones efectivas emprendidas por los gobiernos para que la mayoría de la población acceda a la igualdad de oportunidades. Dado que la transversalidad es la estrategia que con insistencia discursiva se plantea como de mayor actualidad en México, a continuación se presenta una revisión internacional de dicha estrategia de política pública, partiendo de sus antecedentes, aplicaciones actuales, lecciones aprendidas y prospectivas para ubicar la capacidad de propiciar el mayor acceso de las mujeres al poder y el liderazgo.

Antecedentes del concepto de transversalidad

Bien podría decirse que en el mundo, hasta principios de la década de los setenta, las políticas públicas fueron “ciegas al género” o “neutrales al género” en casi todas las áreas del quehacer público. Es decir, si bien el tema de la igualdad entre hombres y mujeres ya había sido planteado como una cuestión legal y asumido con mayor o menor énfasis por los distintos gobiernos del mundo, pocas eran las acciones a nivel de política pública emprendidas por los mismos para instrumentar acciones encaminadas a corregir las diferencias entre hombres y mujeres que actuaban como obstáculos para la igualdad o el reconocimiento explícito de estas diferencias a beneficio de las mujeres. Sin embargo, para mediados de la década de los ochenta y, gracias a los esfuerzos de los movimientos de mujeres y de las académicas comprometidas con el desarrollo de nuevos marcos conceptuales, la igualdad comenzó a ser redefinida.

A lo largo de la década de los noventa, bajo la cobertura de los organismos internacionales, se conformaron grupos de expertas/os que fueron parte clave del esfuerzo por movilizar un cambio sustantivo que permitiera la conformación y definición de las desigualdades de género como parte de la agenda pública y su sanción como políticas gubernamentales propiamente dichas.

Finalmente, a nivel local y en distintos contextos el compromiso de los Estados por institucionalizar la perspectiva de género permitió ampliar el espectro de espacios en los cuales podían y debían ejecutarse políticas de igualdad.

Como parte de este proceso vale la pena resaltar que la igualdad entre hombres y mujeres es un concepto en evolución que partió, en el ámbito de la política formal, de la asignación de recursos para la realización de diagnósticos encaminados a identificar las desigualdades entre hombres y mujeres. En otras palabras, el diseño de la igualdad ha requerido que los gobiernos reconozcan y generen instituciones *ad hoc*, como los institutos de las mujeres, para trabajar en remediar las desigualdades existentes.

Nos encontramos aún en los albores de la construcción de la igualdad si consideramos, por ejemplo, que sólo hace una década los derechos de las mujeres son reconocidos como derechos humanos, dando lugar al surgimiento de políticas para atender la violencia sistemática que experimentan las mujeres en el ámbito público y privado. Por estas razones, a nivel de diseño de política pública puede destacarse que la evolución de las políticas de igualdad ha coincidido con el desarrollo mismo del principio de igualdad y que, como parte de este proceso, surge el enfoque de transversalidad.

Resumiendo: En las siguientes páginas analizaremos la transversalidad, que es un escalón importante para buscar la igualdad.

El presente texto se divide en cuatro secciones: la primera hace una presentación somera del concepto así como una ubicación teórica del mismo. La segunda ofrece una ubicación histórica del concepto, seguida de la presentación de discusiones aplicadas del mismo a distintos contextos históricos. La tercera sección consiste de una reflexión del caso mexicano en materia de transversalidad, incluyendo algunos ejemplos de aplicación de esta noción en el campo de la violencia de género y termina ofreciendo conclusiones y prospectivas.

1. La transversalidad: concepto aproximación teórica y estrategia de aplicación

La transversalidad (definida en inglés como *gender mainstreaming*, o GM por sus siglas) es ante todo una estrategia múltiple que abarca todos los niveles de una organización, pero cuya efectividad depende del compromiso *vertical* y horizontal de utilidad en el diseño de políticas públicas. La aplicación de este concepto en el área de género ha llevado a que se trabaje directamente con el reconocimiento de las *mujeres como integrantes de un "grupo minoritario"*, más que considerando al género como una variable de interpretación de la realidad. Esto pone de manifiesto la transversalidad como instrumento de la política pública que atiende, en primera instancia, las desigualdades y desventajas que las mujeres han experimentado con respecto a los hombres en términos de acceso a oportunidades y, más recientemente, las desigualdades que los hombres pueden experimentar como resultado del cambio en los arreglos sociales.

Actualmente se discuten y debaten al menos tres enfoques sobre transversalidad de género. El primero es el de Rounaq Jahan⁶⁷, que distingue entre un enfoque integracionista y la transversalidad de género; éste pretende incorporar una perspectiva de género sin cambiar el sistema político, por lo tanto, realmente carece de una estrategia y no ofrece un enfoque transformador. Jahan denomina este enfoque como integrista porque no intenta propiciar un cambio en el que realmente se intente introducir la perspectiva del GM, redirigiendo la agenda política principal y modificando todas las prioridades de ésta y, por ende, modificando gradualmente al sistema político a través, incluso, de propiciar la participación de una constelación de actores y actoras favorables a la perspectiva de género.

El segundo enfoque es el de Judith Squires⁶⁸, cuya discusión propone reflexionar en la distinción posible entre uno de inclusión, que es más parecido al enfoque integracionista, (es decir, se pretende incluir a las mujeres en el mundo dejando las cosas así como están), y un enfoque de

⁶⁷ Rounaq Jahan, 1995, *The elusive agenda: Mainstreaming Women in Development*, Dhaka, Bangladesh: University Press; London; Atlantic Highlands, N.J.: Zed Books.

⁶⁸ Squires, Judith, 2005, "Is Mainstreaming Transformative? Theorizing Mainstreaming in the Context of Diversity and Deliberation", en *Social Politics: International Studies in Gender, State and Society*, Vol. 12, No. 3, pp. 366-388.

igualdad de oportunidades, que permite reconocer las diferencias entre hombres y mujeres para abrir un mayor espacio a la existencia de diferentes identidades de género.

El tercer enfoque consiste en la mirada del desplazamiento, a través de implementar acciones y políticas para desplazar todas aquellas jerarquías de género y, con ello buscar establecer una política de la diversidad.

Mieke Verloo⁶⁹, otra experta en transversalidad, aporta a la discusión resaltando que si bien el enfoque de desplazamiento sí es transformativo, es difícil llevarlo a la práctica. Por lo tanto, esta autora centra su esfuerzo en complementar la transversalidad a través de organizar espacios para el empoderamiento de las mujeres. La transversalidad incluiría, de acuerdo con este enfoque, llevar a cabo foros para que las diferentes luchas de las mujeres sobre la igualdad puedan efectivamente tener un lugar donde expresarse, al mismo tiempo garantizar que las visiones de las mujeres sean recogidas en la agenda política.

Resumiendo: Las distintas aportaciones a la transversalidad revisadas hasta ahora muestran cómo la transversalidad es un paso hacia adelante en el reconocimiento de diferencias, expresiones de diversidad y diseño de políticas públicas que implican una renovada relación entre estado y sociedad. Cabe destacar que la transversalidad o *gender mainstreaming* (GM) ganó preeminencia no sólo porque haya resultado intelectualmente atractiva o políticamente correcta, sino porque es expresión de acuerdos nacionales e internacionales. Por tanto, puede concebirse como:

- Una herramienta básica para cumplir con los objetivos políticos públicos sobre promoción de la igualdad y la efectiva distribución de los servicios públicos.
- Un instrumento que sitúa a las personas y a sus necesidades e intereses específicos en el centro del proceso político.

⁶⁹ Verloo, Mieke, 2001, "Another Velvet Revolution? Gender mainstreaming and the politics of implementation", en IWM Working Paper No. 5/2001. Viena: IWM.

- Una política que conduce hacia un mejor gobierno a través de una mayor transparencia del proceso político.
- Una acción que utiliza plenamente los recursos humanos, implicando tanto a hombres como mujeres en la batalla por la igualdad.
- Una estrategia que ayuda a enfrentarse al déficit democrático, promoviendo una participación más amplia en el proceso político y el uso de mecanismos de consulta.
- Un concepto que hace visibles e importantes los temas de igualdad en la sociedad, con consecuencias para todas y todos.
- Una plataforma que enfrenta a las estructuras sociales que contribuyen a la discriminación o a la segregación de género.
- Una medida que ayuda a evitar la adopción de políticas y programas que sean discriminatorios o que incrementen las desigualdades existentes.

Conclusiones

El punto nodal a resaltar sobre la transversalidad de género es que se trata de una noción expansiva que busca integrar los distintos niveles conceptuales, teóricos y estratégicos en el espacio de las políticas públicas. Por tanto, se trata de un esfuerzo por “sacar del rincón” el principio de igualdad, como principio rector de todas las políticas públicas a través de una estrategia de integración en la “corriente principal”, es decir, en las políticas generales del género. Aunado a lo anterior, un elemento que distingue a la transversalidad es la valoración *ex ante* y *ex post* de los efectos positivos-negativos que puedan tener las decisiones políticas en la situación de las mujeres y de los hombres y en la consecución de la igualdad de género.

En síntesis, la transversalidad puede definirse como:

la reorganización, mejora, desarrollo y evaluación de los procesos políticos, de modo que una perspectiva de igualdad de género se incorpore en todas las políticas a todos los niveles y en todas las etapas, por las y los actores normalmente involucrados en la adopción de medidas políticas.⁷⁰

Como concepto se refiere a la definición precisa, consensuada y convenida de qué es *mainstreaming* o transversalidad de género.

Como teoría incluye las teorías desarrolladas hasta la actualidad sobre el tema del *mainstreaming* de género para explicar los antecedentes, resultados, puntos débiles, fortalezas y propuestas que se pueden desarrollar desde este esquema, brindando elementos de análisis e interpretación. Por ejemplo, la transversalidad definida por autoras anglosajonas contempla al género como perspectiva y la igualdad como filosofía desde el mismo momento del nacimiento (diseño y planificación) de una política pública, ya sea local o nacional. Aquí vemos este aspecto fundamental del *mainstreaming*, que es la extensión de una perspectiva de género en todas las políticas, en todos los niveles, desde el nivel nacional al regional, al local y en todas las etapas del proceso político, tanto a nivel de formulación, como de implementación y de evaluación de las políticas públicas que tiene que llevarse a cabo por

⁷⁰ Informe final del grupo de especialistas en transversalidad (2003), “Marco conceptual, metodología y presentación de *buenas prácticas*”, Instituto de la Mujer, Madrid.

parte de los actores, que son el personal de la política y de la administración pública, pero no solamente se trata de un asunto de éstos, ya que un papel importante lo tienen también el movimiento feminista y la sociedad civil.

Como estrategia podría resaltarse que implica la puesta en marcha de acciones y el reconocimiento de la intervención de actores sociales, así como el desarrollo o implementación de herramientas. La aplicación de la transversalidad debe tener en cuenta consideraciones estratégicas y sistémicas en cuatro componentes fundamentales: *Contexto, procesos, estructuras y mecanismos*. Por tanto, la transversalidad como estrategia incluye la evaluación del impacto y resultados obtenidos.

2. Experiencias sobre transversalidad a nivel mundial

Los textos aquí analizados corresponden a textos proporcionados por el Instituto Estatal de las Mujeres de Nuevo León, complementados con una búsqueda de artículos que trabajan el concepto de Transversalidad de género y que han sido publicados en los últimos cuatro años en revistas científicas. La búsqueda se realizó a través de *Scopus*, el buscador de artículos científicos más grande del mundo. Inicialmente, a través de *Scopus* identificamos 394 artículos, de los cuales se escogieron cinco. Estos reúnen las siguientes características: *a.* ofrecen una revisión del concepto de transversalidad; *b.* brindan una revisión de su aplicación en distintos contextos; *c.* dan una reflexión a futuro sobre transversalidad. Cumplir con estas condiciones nos parecía central pues, debido a la amplitud y complejidad que abarca la transversalidad de género, es indispensable referirse a casos concretos para medir los avances, así como para poder analizar los pasos seguidos. Finalmente, se buscó que los cinco artículos recuperaran la experiencia en contextos asiáticos, latinoamericanos, australianos, canadienses y europeos para ofrecer una mirada internacional a la transversalidad.

Europa. La transversalidad como concepto entró en el lenguaje de la Unión Europea en 1991, apareciendo como un elemento innovador en el *III Programa de Acción Comunitario para la Igualdad de Oportunidades*; posteriormente fue formalmente incorporado y redefinido en la *Plataforma de Acción de la IV Conferencia Mundial sobre la Mujer*, celebrada en 1995 en Beijing (China). A partir de entonces se estableció como una de las estrategias prioritarias y necesarias para establecer compromisos con los estados integrantes de las Naciones Unidas con el fin de que elaboraran estrategias desde la arena del *policymaking* (quehacer político). Por tanto, la Plataforma de Beijing es referencia indispensable para la oficialización de la transversalidad y, por ejemplo, el Parlamento Europeo adoptó oficialmente el concepto de *mainstreaming* de género en 1997, en su resolución A4-0251/97. De acuerdo con la definición del Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas:

GM es el proceso que sirve para evaluar las implicaciones que tiene para hombres y mujeres cualquier acción que se planifique, incluyendo las de tipo legislativo, las políticas o programas en todas las áreas y a todos niveles. Es

una estrategia para propiciar que las experiencias, necesidades o intereses de hombres y mujeres, adquieran una dimensión integral en el diseño, implementación, monitoreo y evaluación de las políticas y los programas en todas las esferas políticas, sociales y económicas, a fin de que hombres y mujeres se beneficien por igual y desaparezca la desigualdad. Por tanto, su objetivo es lograr la igualdad de géneros.

Más allá de la experiencia europea, la inclusión del llamado *gender mainstreaming* en la Plataforma de Acción de la Cuarta Conferencia Mundial sobre Mujeres de la Organización de Naciones Unidas (Beijing, 1995), significa que los gobiernos de las distintas regiones del mundo reconocieron la importancia de tomar en cuenta que en todos los ámbitos de la administración del Estado y en todas las acciones y niveles de gobierno era necesario medir los efectos que tienen sus políticas para las mujeres y los hombres; así como de contar con medidas y programas orientados a mejorar la situación específica de las mujeres. Por tanto, la Plataforma de Beijing recogió el compromiso de los gobiernos y otros agentes sociales en promover una política activa y visible de integración de una perspectiva de género en todas las políticas y programas con el fin de que se analicen los efectos de las decisiones y acciones de política pública en la vida de mujeres y hombres.

Resulta indispensable citar la experiencia europea retomando textos escritos desde México que revisan dicha experiencia, pues Europa —junto con Australia y Canadá— es un sitio clave desde donde se comenzó a implementar la transversalidad de género en el diseño de políticas públicas (*gender mainstreaming in the public policymaking*). La Unión Europea se convierte, desde mediados de los noventa, en uno de los principales organismos promotores de esta estrategia, recogiendo experiencias de transversalidad que comienzan a manifestarse, por ejemplo, como política pública en campos tan diversos como los reglamentos de los fondos estructurales o las políticas relativas a la Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres (*Programas de Acción Comunitarios correspondientes*). En Europa, la transversalidad de género adquiere el carácter de principio vinculante vía el Tratado de Amsterdam (Ley Orgánica 9/98 de 16 de diciembre, ratificada en 1999), al expresar que la Unión Europea tendrá:

“como misión promover la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, introduciendo este principio en todas las políticas y en todos los programas” (Arts. 2 y 3).

Esta definición incorpora lo expresado por otras entidades europeas, como el Consejo de Europa, que la concibe como:

a) “La integración sistemática de las situaciones, intereses, prioridades y necesidades propias de las mujeres en todas las políticas del Estado, con miras a promover y velar por la equidad entre mujeres y hombres”.

b) “la reorganización, mejora, desarrollo y evaluación de los procesos de decisión, en todas las áreas políticas y de trabajo de una organización, con el objetivo de incorporar la perspectiva de las relaciones entre los sexos, en los procesos de decisión”.⁷¹

En síntesis, la importancia de otorgar a la transversalidad de género un carácter de principio vinculante radica en que la *promoción de la igualdad* como principio y como valor social no se limita ni a un simple logro de equilibrio estadístico entre los sexos, ni al logro exclusivamente de una legislación igualitaria (pues ya se reconoce que la *igualdad de jure* no lleva directamente a la *igualdad de facto*); más bien, esta propuesta consiste en diseñar una estrategia que genere “cambios duraderos en los papeles paternos, en las estructuras familiares, en las prácticas institucionales, en la organización del trabajo y del tiempo libre, en el desarrollo personal e independencia de las mujeres, pero involucrando a los hombres y a toda la sociedad para que anime e impulse este progreso y poder ser un ejemplo de democracia y de pluralismo”⁷².

Contextos latinoamericanos. El estudio de Jasmine Gideon, “Cómo integrar los intereses de género en las políticas de salud”, repasa las iniciativas actuales para transversalizar las políticas de salud de Chile⁷³. De

⁷¹ Incháustegui Teresa y Yamileth Ugalde. 2005, *Materiales y herramientas conceptuales para la transversalidad de género*, Inmujeres DF, México.

⁷² Comunicación de la UE: “Las mismas oportunidades-incorporar la igualdad en todas las políticas de la Comunidad y sus actividades”, Documento sólo disponible en francés y en inglés.

⁷³ Gideon, Jasmine, 2006, “Integrating Gender Interests into Health Policy”, en *Development and Change*, Vol.37, No. 2, pp. 329-352.

acuerdo con Gideon, a pesar de las limitaciones planteadas por el contexto más amplio de las reformas del sector de la salud neoliberal en este Estado, la experiencia de la iniciativa de integración del género chileno en las políticas de salud resultó ser una experiencia exitosa en este tema.

El punto de partida de las acciones de transversalidad fue el reconocimiento durante la década de los ochenta y noventa de que las necesidades relativas a la salud de muchos hogares chilenos de ingreso bajo no eran cubiertas con el servicio médico existente. Por ende, la transversalidad partió del reconocimiento de las aportaciones de las activistas respecto a la necesidad de que el programa de reforma del Sector Salud atendiera estas demandas, así como de una respuesta a las exigencias nacionales e internacionales. En este contexto, en Chile, la Organización Panamericana de la Salud (OPS) ha promovido este enfoque desde finales de los años noventa, y Gideon analiza dicha experiencia a través de una metodología consistente en 18 entrevistas realizadas a hombres y mujeres entre 2001 y 2003. La entrevistas fueron aplicadas a hombres y mujeres activistas en el tema de la salud y tomadores/as de decisión del país.

El estudio demuestra que la iniciativa de transversalizar la salud permitió incorporar otras reformas que buscan la igualdad. El proyecto fue exitoso tanto para activistas del género y de la salud como para las personas a cargo de la toma de decisiones, pues desarrolló un sistema coherente de soluciones que atendía las visiones de diversos actores/as. Si el objetivo de la transversalidad es tener un impacto sostenible y asegurar una respuesta eficaz del gobierno, las organizaciones feministas necesitan ser tomadas en cuenta para empujar este cambio y formar alianzas estratégicas. Gideon enfatiza que el movimiento por la salud de las mujeres consolidó y amplió nuevas alianzas dentro del gobierno y con una gama más amplia de organizaciones de la sociedad civil.

La autora destaca cómo la OPS ha progresado significativamente con este tipo de implementaciones. Su estudio también ilustra que las mujeres fueron activamente invitadas a participar, logrando con ello que los programas reflejaran sus demandas en el orden público. Esta experiencia sugiere que el éxito de la incorporación de los temas de género en el orden público

requiere, primero, de la acción del Estado y después, del movimiento de mujeres, (integradas a las ONG). Por tanto, un estudio sobre transversalidad o una aplicación de políticas debe mirar las nuevas experiencias, pues las mismas proporcionan lecciones importantes. Pese a todo lo anterior, la autora concluye que faltaría saber si los cambios hechos por el programa necesitan un mayor empuje para ser consolidados, así como evaluar cómo lograr un impacto en las relaciones de género más allá del sector de la salud.

Europa del Este y África. El ensayo “Mujeres, Seguridad y Paz: la política que rodea la implementación de normas sensibles al género en procesos de pacificación”, escrito por Henry Carey aborda el tema de la seguridad de las mujeres en un contexto social de guerra ⁷⁴. Es decir, a diferencia de la mayoría de los estudios sobre violencia de género que han ubicado esta temática refiriéndola al ámbito familiar, el artículo llama la atención sobre el hecho de que millones de mujeres en el mundo viven una violencia específica como resultado de las guerras, que debe ser mencionada y estudiada. Para ello el autor, Henry Carey, realiza un recorrido histórico para explicar el surgimiento del Consejo de Seguridad de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), así como el surgimiento dentro del mismo de los tribunales para ampliar y mantener la paz en Ruanda y Yugoslavia.

Como Carey destaca, la Cumbre Mundial de Mujeres y las sesiones extraordinarias de la Asamblea General en 1975 propiciaron que nuevas redes de mujeres aparecieran. De acuerdo con este autor, este antecedente fue clave para que en 1981 apareciera la Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres (CEDAW, por sus siglas en inglés) . Posteriormente a principios de los noventa el Tribunal Penal Internacional abrió la puerta para considerar la situación de las mujeres en situaciones de guerra, por mandato de los jueces, sin embargo, aun entonces la violación no fue considerada un crimen de lesa humanidad a nivel internacional. Como destaca Carey, los tribunales criminales para los casos de Ruanda y la antigua Yugoslavia fueron un preámbulo importante

⁷⁴ Carey, Henry F., 2000, “Women and Peace and Security: The Politics of Implementing Gender Sensitivity Norms in Peacekeeping”, en *International Peacekeeping*, pp. 49-68.

para la discusión pues permitieron establecer un llamado para que hubiese una representatividad femenina en la toma de decisiones en las misiones de paz, debido a la necesidad de que las propias mujeres pudieran evaluar estos casos. Finalmente, el reconocimiento del uso masivo de la violencia sexual en contextos de guerra y posguerra incluyó el establecimiento de metas orientadas a atender las necesidades de las mujeres y niñas en dichos escenarios. Pese a dichos logros, menciona Carey que una opinión prácticamente generalizada entre las y los actores de diversas ONG y otros movimientos sociales es que difícilmente se reconoce a las mujeres como víctimas de guerra o se identifica a las mujeres como creadoras de paz. Por tanto, ambos conceptos, si bien comenzaron a ser delineados, aún deben ser sistemáticamente incluidos en las políticas y acciones organizadas por las misiones de paz de la ONU. Un ejemplo de este esfuerzo es el realizado actualmente por distintas agencias de Estados Unidos, organizaciones civiles y gobiernos como el de Namibia para que la transversalidad de género (*gender mainstreaming*) se incorpore al derecho internacional, a las políticas y a los tratados de la ONU.

Sin embargo, para que la transversalidad en torno a la violencia de género ocupara el lugar que tiene hoy día, se requirió que la misma continuara siendo vinculada al mantenimiento de la paz, así como el utilizarla de referente en las acciones emprendidas por el Estado por más de 30 años. Por ejemplo, para principios de los noventa, 43 estados, muy diversos entre sí como China, los Estados Unidos, Bangladesh, los Emiratos Árabes Unidos, Nepal, Malawi y Argentina, atestiguaron a favor de una nueva norma de seguridad para las mujeres. En un primer momento fue difícil establecer el concepto de transversalidad, pues las reuniones fueron denominadas como "Audiencias sobre mujeres, paz y seguridad", que fue el título asignado a las organizadas por el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas antes de la resolución 1325; sin embargo, la inclusión de la violencia de género en las misiones de paz fue un antecedente importante para la posterior inclusión de los derechos humanos concebidos como derechos de las mujeres. Fue así como se formularon y pusieron en práctica los procesos de paz y las misiones pacificadoras en la ONU. Tiempo después, una subcomisión de mujeres fue establecida para promover sus derechos.

En su conjunto, los antecedentes aquí citados fueron clave para que, durante la Conferencia Mundial sobre Derechos Humanos celebrada en Viena en 1993, en mucho gracias al desempeño del Instituto para el Liderazgo de las Mujeres, se crearan coaliciones de diversas ONG para discutir los diferentes matices de la violencia hacia las mujeres. Durante esta conferencia se logró el reconocimiento de los derechos de las mujeres como derechos humanos y se dio entrada a la necesidad de elaborar plataformas amplias de acción y discurso bajo el término *transversalidad*. Dos años después, durante la Cuarta Conferencia Internacional sobre las Mujeres, celebrada en 1995, la Plataforma de dicha conferencia adoptó entre sus resoluciones el fijar una representación femenina de 30 por ciento en la toma de decisiones en la ONU, meta ratificada por el Comité de la CEDAW. Adicionalmente, como resultado del efecto conjunto entre las resoluciones sobre género tomadas para los casos de Ruanda y Yugoslavia, las conferencias de Naciones Unidas antes referidas y la CEDAW llevaron a la implementación de políticas para enfrentar la violencia de género en distintos ámbitos.

El régimen de “mujeres, paz y seguridad” ha establecido normas claras y principios con algunos imperativos para su puesta en práctica, tales como hacer cumplir las leyes en el tema de la violencia sexual hacia las mujeres y su participación en la toma de decisiones. Pero las normas representan solamente un primer paso, son una condición necesaria pero no suficiente para terminar con la impunidad en el tema de la violencia sexual y para promover la igualdad de género. Carey refiere cómo la contribución de mujeres provenientes de diversas Organizaciones de la Sociedad Civil de muchos Estados miembros de la ONU ha sido muy importante para la inclusión de estos temas en las diversas agendas. Por ello, nuevamente este libro destaca la premisa de brindar a las ONG un papel protagónico para supervisar y promover la transversalidad, dejando como un gran reto el adecuar este enfoque a los momentos históricos y cambios políticos de cada uno, así como al comportamiento y prioridades de la ONU.

Llama la atención que Carey sugiere que uno de los retos más difíciles que enfrenta la transversalidad de género, hoy en día, es el reducir el margen de discrecionalidad en torno a reconocer la violencia sexual y la violencia de género en los procesos de paz y en los contextos pacificadores. En

este sentido, si bien se ha dado un movimiento hacia la inclusión de una nueva legalidad que contempla la violencia sexual, es evidente que esto demuestra que se trata de una condición necesaria pero no suficiente para terminar la impunidad en el tema de la violencia sexual, para promover la igualdad de género o para sensibilizar sobre la situación de guerra que padecen muchas mujeres en el mundo. Carey afirma que la inclusión de la transversalidad requerirá esfuerzos adicionales así como una vigilancia sistemática por parte de las ONG feministas para, de esa forma, garantizar soluciones satisfactorias en el tema. Finalmente, el autor llama la atención sobre el hecho de que si no se invierten todos los recursos y los esfuerzos, es poco probable tener éxito. De lo anterior se concluye que, si bien el tema de la violencia sexual y la violencia de género ha adquirido gran preeminencia, aún nos encontramos ante un escenario inquietante pues los temas suelen desgastarse con mayor rapidez discursiva que a nivel del desarrollo de estrategias. Por lo tanto, en torno al tema de la violencia de género se puede llegar a una situación de "saturación discursiva", donde aparentemente el tema ha sido abordado en su "totalidad", pero esto puede servir para enmascarar una realidad que aún requiere ser develada.

Contextos asiáticos. Glynis George⁷⁵ elabora un estudio en el que examina la manera en que la transversalidad de género (TG) es interpretada y aplicada por las ONG en la India para mostrar que tienen distintas aproximaciones. La utilidad de este trabajo radica en la capacidad de mostrar cómo la transversalidad varía de acuerdo con el contexto en el cual se aplica, mostrando la versatilidad cultural de la transversalidad, en tanto responde a distintas interpretaciones culturales sobre la igualdad de género. De lo anterior, la autora desprende que las distintas conformaciones políticas de actores, así como las dinámicas sociales de género, pueden inhibir o fomentar la puesta en práctica y la capacidad transformadora de la transversalidad (Walby 2005).

Mediante el uso de metodologías etnográficas, que estudian de cerca la aplicación de la TG, se observa cómo se llega a distintos resultados aplicando,

⁷⁵ George, Glynis R, 2007, "Interpreting Gender Mainstreaming by NGOs in India: A comparative ethnographic approach", en *Gender, Place & Culture*, Vol. 14, No. 6, pp. 679-701.

aparentemente, un mismo enfoque y dentro de un mismo país. Esto es explicado tanto en términos de variaciones regionales: una estrategia es aplicada en el Norte de la India y la segunda, en el Sur. Adicionalmente, mientras una estrategia enfatiza la búsqueda de la igualdad entre hombres y mujeres utilizando los derechos de los hombres como norma así como un enfoque vertical, la segunda aplicación tiene un carácter más innovador, al buscar una transformación más general en la forma como hombres y mujeres se relacionan, que se construye prestando mayor atención a las diferencias culturales locales.

La reflexión sobre el caso de la India es útil pues remarca la necesidad de prestar atención a las variaciones discursivas y culturales locales para lograr una transversalidad exitosa. Específicamente, la autora destaca su importancia porque es una forma de analizar las relaciones de poder que sostienen estas dimensiones. Adicionalmente, entender la visión sobre el poder que las ONG asumen, a través de comprender la forma como implementan la transversalidad y se aproximan a los discursos y expresiones culturales, permite establecer un acercamiento crítico y fino al papel que aquéllas pueden jugar para alcanzar la transversalidad. Es decir, es posible mostrar que dichas ONG no pueden ser vistas como agentes sociales de cambio indiferenciados, sino que estas instancias de la sociedad civil también imprimen sus propias visiones al proceso.

Analizar la experiencia de la India permite enfatizar la importancia de la sensibilización sobre el género, resaltando la necesidad de cruzarla con temas tales como feminización de la pobreza, estigmatización de la educación y del papel y trabajos desempeñados por niñas, adolescentes y mujeres, por sólo citar dos ejemplos. Es decir, una apariencia de interés estatal sobre género debe ser suplementada por una comprensión amplia del género para trascender las posiciones contradictorias y conflictivas que prevalecen alrededor del género y limitan su avance e inserción.

El caso de India es, de acuerdo con Glynis, un ejemplo perfecto de un país donde diversos actores/as compiten por establecer su discurso de género y donde el apoyo a las ONG por parte del estado ha fluctuado, llevando a que las mismas oscilen en ser vistas como "aliadas" o "subversivas". Sin duda,

como señala Sen, este hecho se agudiza por la multiplicidad de ONG que han surgido y los múltiples discursos sobre el género que manejan (Sen 1999, pp. 268-270). Por ejemplo, en India sobreviven ONG con un discurso cristiano, musulmán o hinduista que combinan sus posturas religiosas con sus visiones sobre el género, la separación étnica, la crítica diversa al sistema de castas y las causas de la pobreza. Como destaca Mayoux, pese a lo anterior, las ONG continúan siendo una referencia importante precisamente porque se encuentran en el cruce entre lo social y lo político, que les permite proveer servicios lo mismo que ser agentes que politizan y defienden derechos (Mayoux 1998).

Australia y Canadá. Olena Hankivsky realiza un estudio comparativo entre Canadá y Australia⁷⁶. El estudio es interesante de ser incluido en esta revisión sobre transversalidad porque aborda el cuestionamiento que la transversalidad está teniendo a nivel mundial en particular, dado que el desarrollo histórico y el contexto socioeconómico influyen sobre las posibilidades de implementar dicha estrategia, aun en países donde existe una arraigada igualdad y representatividad genérica equitativa. En este sentido, Hankivsky llama la atención a los desafíos comunes entre Canadá y Australia, así como una serie de sugerencias para las estrategias de integración de la transversalidad en el futuro, lo cual resulta altamente ilustrativo dado que, a nivel internacional, Canadá y Australia son considerados países líderes a escala mundial en la implementación de la transversalidad de género.

La autora examina el papel de las instituciones, los movimientos de mujeres y feministas, así como la academia con perspectiva de género en poner en marcha la transversalidad de género. Hankivsky confirma que éstos son los sectores que han jugado un papel clave en instrumentalizar dicho proceso. La metodología utilizada fue de carácter politológico y consistió en la consulta de documentos públicos, textos de investigación y entrevistas con 30 personas que toman decisiones de cada país.

⁷⁶ Hankivsky, Olena, 2008, "Gender mainstreaming in Canada and Australia: A comparative analysis" en *Policy and Society*, Simon Fraser University, Burnaby, B.C., Canadá, pp. 69-81.

La contribución más importante de este estudio es que identifica varias limitaciones de la transversalidad, entre las que destacan la falta de una estrategia de sensibilización en cuestiones como la diversidad: la mayoría de las personas encuestadas sugirió que se debe desarrollar un acercamiento alternativo para promover las perspectivas de la igualdad y de la justicia social en las políticas públicas.

Entre los hallazgos del artículo destacan dos resultados aparentemente contradictorios. Por un lado, la autora encontró que la aplicación efectiva del *gender mainstreaming* (GM, por sus siglas en inglés) ha requerido la existencia de una comisión política, dirección, recursos adecuados y una evaluación apropiada, así como una participación activa de la sociedad civil en el diseño de dichas estrategias. Por otro y pese a lo anterior, alrededor de dos tercios de las y los encuestados en Australia y Canadá dijo no creer que las políticas de transversalidad alcanzaran sus objetivos en sus respectivos países, por lo que sostenían que era necesaria una estrategia alterna a la transversalidad. Como un activista en Australia reveló: “por las condiciones de la salud de las mujeres, yo estoy repensando el tema del GM”.

Por lo tanto, la autora llama la atención sobre cómo los gobiernos de los países estudiados tienen que energizar la participación de la sociedad civil no sólo financiando sino asegurando la participación significativa de una amplia gama de organizaciones que buscan la equidad en su comunidad. Sin embargo, dice, el desafío más grande parece ser la necesidad de desarrollar una estrategia de integración verdaderamente transformativa. Respecto a este último punto, el estudio arroja que se requiere que la política de incorporación sea más sofisticada. Ya que sólo considerando las experiencias y las necesidades reales de la gente se consolidará una política eficaz y rentable para los gobiernos de estos países. El estudio cita al respecto que en Irlanda del Norte o Escocia, estrategias tales como la integración de la igualdad y la diversidad han sustituido a la transversalidad o *gender mainstreaming*.

Los casos de Australia y Canadá, lejos de significar un fracaso en la implementación de la transversalidad, bien pueden leerse como el avance de la transversalidad que conlleva una necesaria profundización y por ello una

ampliación de las estrategias de igualdad. Por ello comienza a replantearse la necesidad de integrar la desigualdad de género con otras desigualdades tales como etnicidad, cultura o edad, ya que estas variables son de enorme importancia en el contexto de los países antes mencionados. Algunas de las activistas entrevistadas resaltaron la necesidad de abordar el poder directamente, así como el vincular el género con distintos tipos de opresión (Hankivsky, 2005).

Ciertamente, el desplazamiento del GM o transversalidad de género hacia un enfoque más amplio domina la discusión internacional; desde 2002, autoras como Beveridge y Nott han explorado distintas estrategias al respecto; este mismo enfoque ha sido planteado también para la Unión Europea (Shaw 2004 y Squires 2005). Estas aproximaciones pueden leerse como la intersección de la igualdad de género con la agenda de la diversidad, buscando puntos de contacto que lleven a una identificación más efectiva y amplia de las desigualdades para, de este modo, lograr un diseño de política pública efectivo; en Canadá la combinación diversidad y transversalidad está dando sus primeros pasos a medida que son consideradas desigualdades arraigadas como el racismo, el desprecio por las personas mayores y/o de diferentes etnias.

La reflexión sobre distintos tipos de desigualdad se relaciona con otra sistemática del análisis sobre interseccionalidad, pues este marco, referido en párrafos anteriores, aporta la habilidad para reflexionar sobre la forma como los sujetos ubican, en función de su posición personal *vis a vis*, distintas desigualdades que se combinan en su historia personal, reafirmando la actualidad del enfoque basado en la interseccionalidad y relatado en apartados anteriores. En breve, los autores/as que trabajan sobre interseccionalidad llaman la atención sobre la necesidad de interpretar y elucidar las formas como los sistemas de opresión se entrecruzan y generan privilegios (Brewer 1993; Collins 1993; Crenshaw 1991; McCall 2005).

Ejemplo de lo anterior, citado por Hankivsky, es la postura adoptada por el Instituto de Investigaciones Canadiense a favor del Avance de las Mujeres (*Canadian Research Institute for the Advancement of Women*, CRIAW, por sus siglas en inglés) que argumenta la necesidad de transitar hacia enfoques

diferentes que permitan propiciar un cambio social y económico desde las distintas posiciones que ocupan las mujeres, haciendo uso de los esquemas feministas de interseccionalidad. Otro ejemplo de la expansión de la noción de mujer puede demostrarse por el activo papel de la asociación de Mujeres Nativas de Canadá (*Native Women's Association of Canada*, NWAC, por sus siglas en inglés) en buscar que se reconozca la especificidad de la vida de las mujeres aborígenes, las cuales no sólo sufren una discriminación de género sino múltiples combinaciones de discriminación, que incluyen el género.

En el contexto australiano, Susan Hawthorne señala que la interseccionalidad es una estrategia prometedora cuando se le compara con la transversalidad (Hawthorne 2004). En particular, esta discusión refleja también una tensión entre las discusiones de carácter más teórico o académico y las políticas implementadas desde las agencias del gobierno, las cuales permanecen al margen de estas discusiones y, por ende, aplican en ocasiones de manera mecánica los enfoques de transversalidad. En este sentido, la experiencia tanto canadiense como australiana es ilustrativa de lo que podría ocurrir en los años por venir en contextos latinoamericanos pues, como algunas de las participantes entrevistadas por Hankivsky señalaron: “resultó difícil vencer las resistencias para introducir la idea de transversalidad en las políticas públicas y es por ello que no deseamos reabrir la discusión argumentando esta vez que sería indispensable adoptar un enfoque más complejo para las políticas públicas; en particular, porque tememos debilitar lo alcanzado hasta ahora y confundiríamos a las distintas agencias que se han comprometido con el tema”.

Sintetizando: Las experiencias australiana y canadiense permiten mostrar también las limitaciones de la transversalidad, mostrando la necesidad de adoptar enfoques que incorporen las necesidades específicas y experiencias de distintos sectores de la población para producir cambios sustentables. Buscar realizar este potencial, a la vez que explorar las limitaciones actuales de la transversalidad es, por tanto, una oportunidad para identificar las ventanas de oportunidad. Sin embargo, cualquier exploración de este tipo debe realizarse tomando en cuenta el impacto negativo que podría tener en demeritar lo avanzado hasta ahora.

Transversalidad en contextos internacionales. Diez años después de la adopción del enfoque sobre transversalidad, el mismo ha sido analizado por la propia Moser para ofrecer una revisión de los alcances de la implementada en el escenario Post Beijing⁷⁷. Tomando como referencia la experiencia de las agencias internacionales de desarrollo, Moser realizó entrevistas al personal que trabajaba o colaboraba con estas agencias, con el propósito de conocer cuáles han sido los pasos para implementar la transversalidad, así como las acciones comúnmente realizadas y su grado de eficacia.

Moser identificó tres etapas para la transversalidad: la primera consistente en la adopción de la terminología de igualdad y transversalidad; la segunda, dirigida al diseño de políticas y estrategias, finalmente una tercera focalizada en la evaluación de estas políticas y estrategias. De acuerdo con Moser, si bien la mayoría de las instituciones ha adoptado la terminología y diseñado políticas, la implementación de las mismas ha sido más inconsistente a la vez que errática y poco estudiada, por lo cual aún se desconoce el espectro de igualdad que la transversalidad ha conseguido y, seguramente esta será una tendencia que prevalecerá y sobre la cual habrá que especular, para continuar propiciando la igualdad aun sin tener conocimiento preciso de los resultados alcanzados.

En este contexto, la autora destaca que la segunda etapa es la que mejor puede documentarse en el caso de las agencias, las cuales han perfilado una estrategia consistente en seis pasos, a saber:

1. Una implementación dual que combina una visión general con acciones específicas para alcanzar la igualdad. La dualidad permite adoptar una visión de igualdad para todas las áreas, a la vez que identificar y actuar desde las áreas donde se considera existe una ventana de oportunidad.
2. La realización de análisis de género para comprender cómo puede aplicarse la igualdad a contextos específicos.

⁷⁷ Moser, Caroline y Molser Annalise, 2005, "Gender Mainstreaming since Beijing: a review of success and limitations in international institutions", en *Gender and Development*, No. 13, Vol. 2, pp. 11-22.

3. La adopción de un enfoque combinado; es decir, se combina la responsabilidad para transversalizar el género —que por cierto queda compartida por todos los actores involucrados— con el apoyo principal que proviene de involucrar especialistas en género para diseñar estrategias.

4. La organización sistemática de entrenamientos en género.

5. Una introducción de acciones dirigidas al empoderamiento de las mujeres, buscando con ello que éstas logren alcanzar sus metas, a la vez que se apoya la incorporación de las mujeres en procesos de toma de decisiones;

6. Monitoreo y evaluación. Adicionalmente, la mayoría de las agencias ha adoptado tres componentes adicionales que vale la pena destacar: *a)* colaboración con otras agencias, *b)* análisis de presupuestos y, *c)* desarrollo de recursos conceptuales en los casos de las agencias que tienen presupuesto para realizar investigación.

Un hallazgo importante de Moser es que las agencias internacionales comprometidas con el género han logrado implementar una visión que va “de arriba hacia abajo” y “de abajo hacia arriba” para la implementación de políticas de desarrollo y acciones programáticas. Sin embargo, incluso en estos casos, Moser destaca que hay acciones que son conocidas como efectivas pero que fueron poco citadas en la implementación de la perspectiva de género. Entre estos encontramos: la identificación de roles y responsabilidades entre los integrantes del personal y el fortalecimiento de una visión de igualdad basada en la cooperación con otras agencias.

Menos frecuente aún es la publicación de las mejores prácticas alcanzadas o la evaluación sistemática sobre la distribución de recursos. Finalmente, entre las prácticas identificadas pero menos citadas por los y las entrevistadas estuvo la capacidad de construir lazos con la sociedad civil, así como el aprendizaje a través de manuales y materiales de apoyo.

Las agencias bilaterales reportaron un mayor número de actividades dirigidas a fortalecer la sociedad civil y a trabajar con las maquinarias de las mujeres. Las Naciones Unidas hacen un uso extenso de las redes y las bases

de datos virtuales para diseminar información y para consolidar un sistema de género basado en puntos focales de género dentro de cada agencia. Son también únicas en contar con agencias dedicadas exclusivamente al mejoramiento de la situación de las mujeres. Por tanto, cuentan con instancias tales como UNIFEM, la División para el Adelanto de las Mujeres, la Red de Agencias para las Mujeres y la Equidad de Género; finalmente, Naciones Unidas cuenta con la "arquitectura de género", que ofrece la posibilidad de revisar lo realizado dentro de cada agencia para impulsar el tema del género.

Pese a todo lo anterior, Moser destaca que incluso en el caso de las agencias internacionales prevalece una dificultad para avanzar la igualdad de género debido a que las políticas responden más a las presiones y al contexto específico, por lo que el género se adapta a la cultura organizacional y no al revés (Razavi 1997). Este hallazgo, resaltado desde hace una década, inspira un importante debate entre defensores/as del género, quienes proponen que la transformación de las relaciones de género deben ser miradas como un fin por sí mismo y los/as instrumentalistas, que opinan que avanzar el género es un medio fundamental para impulsar otros asuntos tales como la reducción de la pobreza.

Los principales argumentos de quienes defienden el instrumentalismo son: Es inevitable adoptar una perspectiva instrumental, ya que las feministas operan en un contexto dado y, por tanto, deben estar conscientes de las limitaciones que enfrentan. Segundo, "el mundo de la política real", requiere establecer alianzas y compromisos que son inevitables. Finalmente, sólo a través de un enfoque instrumental se puede superar el discurso neoliberal que minimiza el tema de la justicia social. Por su parte, las y los críticos de los discursos instrumentalistas señalan que este enfoque conlleva el riesgo de despolitizar la agenda feminista (Miller y Razavi, 1998). Adicionalmente, no permite priorizar al género cuando aparecen conflictos entre la implementación de una perspectiva de género y la atención de otras problemáticas.

En ausencia de una evidencia conclusiva respecto a la implementación de las acciones sobre transversalidad, la discusión permanece abierta. Por

lo tanto, Moser indica que en la década por venir tendrá que existir un mayor compromiso para realizar evaluaciones sobre la implementación de la transversalidad, tanto como un compromiso para sostener su implementación, prestando mayor atención a la transparencia en el diseño de instrumentos y uso de documentos.

Conclusiones

Los casos de estudio aquí presentados parecen coincidir en varios aspectos que es indispensable resaltar. En primer término, es indispensable comprender que una aplicación exitosa de la transversalidad requiere el conocimiento del contexto específico en el cual será implementada, pues sólo de este modo se pueden identificar las ventanas de oportunidad para avanzar en ella. Al mismo tiempo, su implementación requiere de la adopción de un enfoque innovador, pragmático y sistemático, pues de otro modo se cae en la discrecionalidad. De acuerdo con los resultados obtenidos hasta la fecha, moverse en ambas direcciones ha probado ser difícil, sin embargo, cada día se hace más evidente esta separación entre conceptos, estrategia y teoría, así como la necesidad de establecer puentes entre estos niveles.

Un segundo aspecto a destacar es que en los casos estudiados existe un reconocimiento por parte de los Estados de implementar la transversalidad como medio para fomentar la igualdad. En todos los casos, existe una clara tendencia hacia fomentar la participación de las mujeres en la planeación e implementación de la misma. Al mismo tiempo, los casos muestran la necesidad de dar un mayor seguimiento a la evaluación de las políticas públicas y programas que integran la transversalidad de género. Los avances se fragmentan cuando comparamos los resultados relativos a la salud, a la violencia y a la calidad de vida de las mujeres.

Un tercer aspecto que vale la pena resaltar es que, en todos los casos estudiados, las aportaciones de activistas feministas dirigidas a transformar la situación de las mujeres por medio de estudios, trabajos de intervención/ acción y en la construcción de alianzas fueron evidentes. Este resultado pone de manifiesto la necesidad de que los Estados continúen trabajando de la mano de las ONG, así como de los movimientos de las mujeres.

Un cuarto aspecto sobre el cual vale la pena llamar la atención es sobre el reto que plantea el adoptar enfoques basados en la interseccionalidad como forma de atender las desigualdades que ocurren como resultado de la diversidad social. Si bien este aspecto fue claramente documentado para Australia y Canadá, es claro que esta misma tendencia se ha puesto

de manifiesto en contextos latinoamericanos, incluido México. Por tanto, continúa el reto de establecer estrategias de sensibilización en temas tales como la diversidad, así como en las perspectivas de la igualdad y de la justicia social en las políticas públicas.

En lo referente al tema de la violencia resalta que, a pesar de que se han incluido leyes que reconocen la existencia de condiciones desfavorables para las mujeres en situaciones puntuales como la guerra o la vulnerabilidad social (que propicia la violencia sexual y diversos abusos), es evidente que aún es necesario continuar profundizando en el impacto y tratamiento del tema de la violencia; al mismo tiempo, es claro que el tratamiento de la violencia requiere una reforma judicial profunda para erradicar la impunidad de dichos delitos. Aquí el reto más importante es el continuar produciendo estudios y programas alternativos que no saturen el discurso existente en torno a estos temas, pues actualmente en varios países se tiene la idea de que “ya se dijo todo sobre la violencia hacia las mujeres”. De manera similar, es indispensable llamar la atención sobre el hecho de que la transversalidad es un recurso para profundizar la igualdad, por lo cual es indispensable continuar documentando, atendiendo y evaluando las formas como las desigualdades o formas de discriminación son atendidas y valoradas, para no caer en un discurso general sobre la igualdad que pueda percibirse como saturado o repetitivo.

Una reflexión que también arroja la revisión de estudios, es el referente a la producción de materiales que ilustren una evaluación concreta sobre si los cambios realizados por los programas que han integrado la transversalidad de género están consolidados o si necesitan cambiar el cauce, para así medir su impacto real.

Resumiendo: La inclusión de la transversalidad de género requiere la implementación de esfuerzos de diversos actores y actoras como las ONG feministas o para mujeres y el Estado, en particular, en tareas como el monitoreo y la evaluación para, de esa forma, garantizar soluciones satisfactorias en este tema. Finalmente, para que cualquier estrategia de integración tenga un impacto importante, hay que reflexionar sobre el hecho de tener en cuenta la visión, metodología, recursos necesarios,

compromiso con una evaluación sistemática y producción de materiales. También es necesario mencionar que los gobiernos deben ser garantes de la promoción y pluralidad de la participación ciudadana que promueva la transparencia en la toma de decisiones, implementación y evaluación de estrategias. Los casos analizados nos dejan ver que para el caso mexicano existen distintas estrategias que pueden desarrollarse para transformar la realidad social.

Algunas preguntas que los casos de transversalidad nos sugieren son: ¿la estrategia de sensibilidad adoptada para la región en cuestión es culturalmente sensible, y la misma contempla las disparidades y diversidades regionales? ¿Las medidas de transversalidad definidas e instaladas adoptan una promoción directa de la igualdad y el empoderamiento de las mujeres? ¿Participan diversas coaliciones de actores y actoras en la estrategia de transversalidad propuesta? ¿Existe un compromiso con el tema por parte de los actores empoderados? ¿La estrategia adoptada hace uso de las diversas herramientas disponibles respecto a transversalidad?

La transversalidad de género en México: avances y retrocesos

En México la transversalidad de género ha consistido en la adopción de un enfoque dirigido a reducir la desigualdad entre mujeres y hombres y aumentar el acceso de las mujeres a oportunidades, recursos y poder, haciendo que en cada decisión, acción o programa de política pública se integren los derechos, necesidades e intereses de las mujeres. La definición de Incháustegui y Ugalde recoge el planteamiento sobre la transversalidad que los institutos de las mujeres han difundido:

La transversalidad requiere de su incorporación en todo el ciclo de políticas públicas (planeación, implementación, monitoreo y evaluación) para tomar en cuenta los efectos *ex ante* y *ex post* de las intervenciones públicas en las condiciones de vida de mujeres y hombres⁷⁸.

La política de igualdad entre los géneros es un compromiso asumido por el Gobierno de México, a partir del Artículo 4o Constitucional que establece la igualdad entre el hombre y la mujer y ha sido un asunto de política pública desde la década de los ochenta. La creación del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), el 12 de enero del año 2001, es la culminación de dos décadas de experiencia y movilización en el Gobierno Federal, el ámbito legislativo, los partidos y las organizaciones de la sociedad civil. Así por ejemplo, como parte de los trabajos preparatorios hacia la Cuarta Conferencia Mundial de la Mujer, el gobierno de México instaló en 1993 un Comité Nacional Coordinador que elaboró un informe detallado sobre la situación de las mujeres en México. En respuesta a los compromisos asumidos en dicha Conferencia, se elaboró el Programa Nacional de la Mujer 1995-2000, Alianza para la Igualdad (PRONAM), cuyo objetivo fue impulsar la formulación, coordinación y cumplimiento de acciones encaminadas a ampliar la participación de las mujeres en el proceso de desarrollo, en igualdad de oportunidades con los hombres.

Como se mencionó anteriormente, en enero de 2001 se crea el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), como un organismo público

⁷⁸ Incháustegui Teresa y Yamileth Ugalde (2005), *Op. cit.*

descentralizado de la administración pública federal, con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía técnica y de gestión para el cumplimiento de sus atribuciones y objetivos. El INMUJERES constituye el órgano rector de la política de género en el gobierno federal encargado de la gestión, monitoreo y evaluación del Programa Nacional de Igualdad de Oportunidades y No Discriminación entre Mujeres y Hombres (Proequidad) 2000-2006 que cristaliza una agenda de equidad en los resultados del desarrollo a través de la transversalización del género en las políticas públicas del Gobierno Federal.

Al Proequidad se suma la firma del Acuerdo Nacional por la Equidad, en el que los titulares de las carteras principales de la Administración Pública Federal se comprometieron a proponer, ejecutar y cumplir con las políticas y acciones derivadas del Proequidad. En el ámbito de los estados de la Federación, la gestión de la política de equidad de género está asignada a cada gobierno estatal, a través de sus respectivos mecanismos específicos. Actualmente en todas las entidades federativas del país existen diversas instancias de género: 30 Institutos Estatales de las Mujeres, un Consejo de la Mujer y dos Secretarías de la Mujer, en Guerrero y en Michoacán. En el marco del Proequidad se han promovido encuestas, sistemas de información y diversos estudios que permiten conocer mejor la situación de las mexicanas. Adicionalmente el INMUJERES estableció la Red Nacional de Centros de Documentación especializados en Mujeres y Género. Entre sus principales planes y políticas se encuentra el Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y No Discriminación Contra las Mujeres (Proequidad), el cual tiene los siguientes objetivos:

1. Incorporar la perspectiva de género como eje conductor de los planes, programas, proyectos y mecanismos de trabajo en la administración pública federal.
2. Impulsar un marco jurídico nacional eficiente y acorde con los compromisos internacionales en materia de derechos para las mujeres y las niñas, a través del cual se promoverá y garantizará el pleno disfrute de estas normas fundamentales de las mujeres y la niñez.
3. Fomentar la igualdad de oportunidades económicas entre hombres y mujeres, a través de la promoción de medidas programáticas de

carácter afirmativo desde una perspectiva de género.

4. Promover el desarrollo de procesos y políticas públicas sensibles a las diferencias entre hombres y mujeres que condicionan la pobreza.
5. Fomentar en todos los espacios de nuestra sociedad una educación para la vida que promueva el aprecio por la diversidad, la tolerancia y el respeto a las diferencias de género de las personas, así como garantizar, con igualdad y equidad, en todos los niveles, tipos y modalidades educativas, atención específica a las niñas y las mujeres, para lograr ampliar su participación y desempeño en todos los campos de la actividad humana, con un sentido de justicia, al margen de prejuicios y discriminaciones.
6. Eliminar las desigualdades que impiden a las mujeres alcanzar una salud integral.
7. Prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres.
8. Garantizar a las mujeres el acceso y la plena participación en las estructuras de poder y la toma de decisiones, en igualdad de condiciones que los hombres.
9. Fomentar una imagen de las mujeres equilibrada, respetuosa de las diferencias y sin estereotipos en los ámbitos culturales, deportivos y en los medios de comunicación.

De acuerdo al Programa Proequidad, el Instituto Nacional de las Mujeres México delimita las áreas de intervención así:

- Salud
- Trabajo
- Educación
- Desarrollo sustentable
- Mujeres en la toma de decisiones.

En este trabajo nos concentraremos en el último punto, por ser un tema central para la agenda en la construcción de los liderazgos de las mujeres y su acceso al poder. Sin embargo, aun antes de estudiar el alcance de los programas de las Mujeres en México, es importante referirse al marco legal dentro del cual se han desarrollado acciones de transversalidad y viceversa. Es decir, es importante mencionar las acciones legales que se

generaron dentro de las agencias para las mujeres, que surgen desde el año 2000 con particular fuerza. Entre las más importantes referencias legales encontramos:

- Ley para la Protección de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes. Publicada la nueva ley en 2000, tiene por objeto garantizar a niñas, niños y adolescentes la tutela y el respeto de los derechos fundamentales reconocidos en la Constitución.
- Reforma Constitucional en Materia Indígena, del 14 agosto de 2001. En el caso del Artículo 2º Constitucional establece; “propiciar la incorporación de las mujeres indígenas al desarrollo, mediante el apoyo a los proyectos productivos, la protección de su salud, el otorgamiento de estímulos para favorecer su educación y su participación en la toma de decisiones relacionadas con la vida comunitaria”.
- Ley de creación del Instituto Nacional de las Mujeres, 2001.
- Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, 11 de junio de 2003.
- Ley de Asistencia Social, 2 de septiembre de 2004.
- Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil, impulsa a las organizaciones civiles que promuevan la perspectiva de género.
- Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres. Publicada en el Diario Oficial en agosto de 2006.
- Ley de Desarrollo Rural Sustentable. Reforma del 2 de febrero de 2007 y la,
- Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, 1 de febrero de 2007.

En lo que se refiere a la participación política, la reforma del Código Federal de Procesos Electorales del año 1996 establece, por primera vez, cuotas mínimas de representación de mujeres en las candidaturas a cargos legislativos, con lo que México ingresó a la lista de países que establecen acciones positivas a favor de la equidad de género en la distribución del poder político.

Lo anterior ha sido garantizado con las reformas al COFIPE del 2002. Gracias a la mayor participación femenina en el Poder Legislativo y particularmente, por el desempeño de la Comisión de Equidad de Género, se logró que el Presupuesto de Egresos de la Federación (a partir del 2001) exigiera que todos los programas de la Administración Pública Federal sujetos a reglas de operación, incluyeran criterios de equidad de género en sus indicadores de evaluación.

En cuanto al combate a la violencia contra las mujeres, desde 1997 se cuenta con leyes para prevenir, atender y sancionar la violencia familiar. Actualmente 27 entidades federativas cuentan con una ley en ese tema y la necesidad de coadyuvar en la homogenización de la legislación con los acuerdos y tratados internacionales en materia de derechos humanos de las mujeres y en la integración de diferentes ramas del derecho en la atención a las víctimas. El INMUJERES, en colaboración con el Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, ha elaborado una Ley Marco. Esta última también servirá de modelo para aquellas entidades federativas que no cuentan con legislación en la materia.

Entre los acuerdos internacionales adoptados por México, se puede nombrar:

Carta de las Naciones Unidas y la Declaración Universal de Derechos Humanos, 1948.

La Convención para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer, CEDAW, firmada en 1980 y ratificada en 1981.

La Declaración y Programa de Acción de Viena, Austria, 1993.

El programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo, 1994.

La Plataforma de Acción de Beijing, China, 1995.

El Protocolo Facultativo de la CEDAW, firmado en 1979 y ratificado en 1992.

Como podemos ver, en México: Un mecanismo de igualdad es el INMUJERES (Instituto Nacional de las Mujeres) el cual se establece formalmente el 8 de marzo de 2001. Se trata de un organismo autónomo descentralizado de la Administración Pública Federal; cuenta con personalidad jurídica, patrimonio propio, autonomía técnica y de gestión. Este instituto promueve y fomenta las condiciones que posibiliten la no discriminación, la igualdad de oportunidades y de trato entre hombres y mujeres.

La Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres se publicó en el Diario Oficial de la Federación el 2 de agosto de 2006, y no fue sino hasta el 8 de marzo de 2007, en la celebración del Día Internacional de la Mujer, cuando Felipe Calderón firmó el Acuerdo Nacional para la Igualdad entre mujeres y hombres. Su instrumento principal es el Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (Proigualdad), el cambia la perspectiva del anterior programa (Proequidad), ya que la equidad entre mujeres y hombres no es la meta sino el instrumento para promover la igualdad y para que las brechas de género existentes vayan disminuyendo en todas las áreas.

Con el Programa Nacional por la Igualdad entre Mujeres y Hombres se propone que todos los servicios y apoyos del gobierno federal beneficien a ambos sexos por igual. Entre las metas se contempla que para 2012 la legislación de todos los estados se actualice y recoja los mandatos de la Ley de Igualdad, así como las convenciones internacionales suscritas por México. Otro proyecto es reducir por lo menos en 50 por ciento la discriminación de ingresos que padece el sexo femenino, así como en 30 por ciento los hogares encabezados por mujeres que viven en extrema pobreza y en al menos 70 por ciento el hostigamiento sexual en sus lugares de trabajo. Lo más importante de la Ley de Igualdad no es tan sólo que exista sino que se aplique, es decir “los impactos reales” que tenga en la vida cotidiana e institucional de las y los mexicanos.

Retos y desafíos de la implementación de la transversalidad en México

Es necesario destacar que en México, como en otros países, persiste una brecha entre desarrollo, discurso, diseño de políticas y resultado de las mismas. En México, al estudiar el impacto de la transversalidad en el Índice de Desarrollo Humano (en adelante IDH) podemos decir que existe una evolución positiva en el valor del indicador y en su posición relativa⁷⁹. El país se encuentra en la posición 53 entre 177 países (con un valor de 0,821). Por lo tanto, México se ubica en la categoría de países calificados de desarrollo humano alto, según el Informe Sobre Desarrollo Humano Mundial 2006⁸⁰. El documento *Indicadores de Desarrollo Humano y Género en México*⁸¹, elaborado en el 2006 por el Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo (en adelante PNUD), de este país presenta a los diez municipios con el IDH más alto, en el que destaca la delegación Benito Juárez, del Distrito Federal, con valor de IDH de 0.9136. Mientras que, entre los diez municipios con el IDH más bajo, se ubica el municipio de Metlatónoc, de Guerrero, con un valor de IDH de 0.3886.

En dicho informe, se aborda el tema del Índice de Desarrollo Relativo al Género (en adelante IDG), el cual mide las mismas variables que el IDH, pero tomando en cuenta la desigualdad de logros entre mujeres y hombres. México se encontraba en la posición 46 de entre 140 países (con un valor de 0,804), según el Informe Mundial de 2004. En el Informe Mundial 2006, México ascendió un puesto en su posición (45) con un valor de 0,812, entre 136 países, manteniéndose entre los países de desarrollo humano alto⁸².

⁷⁹ El IDH constituye una medida básica de comparación para evaluar los avances de todos los países del mundo en algunas dimensiones relevantes del desarrollo humano, como son la esperanza de vida, la alfabetización de adultos y el PIB real *per cápita*, entre otros indicadores. El IDH se mide en una escala de 0 a 1, y a partir de esa escala se consideran tres rangos de desarrollo humano: a) desarrollo humano alto, cuando el valor del IDH en una región o país es mayor o igual a 0.80; b) desarrollo humano medio, cuando el valor del IDH está entre 0.50 y 0.79; c) desarrollo humano bajo, cuando el valor del IDH es menor a 0.50.

⁸⁰ Desde sus inicios en 1990, el Informe se ha convertido en una de las fuentes más respetadas y autorizadas de conocimientos y comprensión acerca de las cuestiones de desarrollo mundial, así como en una herramienta valiosa de participación en la formulación de políticas, Ver: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD, 2006, *Informe sobre Desarrollo humano 2006 :más allá de la escasez: Poder, Pobreza y la Crisis Mundial del Agua*, Nueva York, Ed. Aedos.

⁸¹Para conocer más datos sobre este informe ver: *Indicadores de Desarrollo Humano y género en México*, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD, 2006, México.

⁸²Indicadores de Desarrollo Humano y Género en México, *Op. cit.*

Respecto al tema del Índice de Potenciación de Género (en adelante IPG) podemos mencionar que éste mide las oportunidades de las mujeres y refleja las desigualdades en tres esferas: participación política, participación económica y poder sobre los recursos económicos. Cuanto más cercano a uno sea el valor del IPG, menores son las desigualdades entre los hombres y las mujeres en los tres ámbitos considerados y cuanto más cercano a cero sea su valor, mayores son las desigualdades. La evolución ha sido positiva en el caso de México, que se encuentra en la posición 35, entre 75 países con un valor de 0,597⁸³.

Si el ascenso dentro de los Índices de Desarrollo Humano fuese el único referente para medir políticas de transversalidad, podríamos concluir que el caso mexicano es un ejemplo de éxito. Para poder modular este éxito vale la pena destacar que dicho índice estandariza desigualdades pues busca un promedio entre distintos avances. Esto significa, por ejemplo, que el incremento de la participación política de las mujeres a través de las políticas de cuotas, sobre todo a nivel de la Cámara de Diputados, ha tenido un incremento significativo, aunque persista un desigual acceso de las mujeres al poder formal cuando se le analiza de manera desglosada. En tanto estas desigualdades no son puestas de manifiesto estamos ante un índice promedio.

De manera similar cuando nos referimos a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (en adelante ODM), que suponen un respaldo político sin precedentes al impulso compartido de procesos de desarrollo centrados en las personas, en su bienestar y en la libertad, nos encontramos con resultados similares⁸⁴. De acuerdo con El Instituto Nacional de las Mujeres, en el documento *Las Metas del Milenio y la igualdad de género. El caso de México*⁸⁵, de la Serie Mujer y Desarrollo de

⁸³ Indicadores de Desarrollo Humano y género en México, *Ibidem*.

⁸⁴ Los ocho ODM tienen su origen en la Declaración del Milenio (septiembre 2000) donde se formulan las prioridades de desarrollo para el siglo XXI, Los ODM son: 1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre, 2. Educación primaria universal 3. Promover la igualdad de género y autonomía de la mujer, 4. Reducir la mortalidad infantil, 5. Mejorar la salud materna, 6. Combatir las principales enfermedades (VIH/sida), 7. Garantizar la sostenibilidad ambiental, 8. Promover la asociación mundial para el desarrollo. Como se observa, de los ocho ODM formulados, sólo el Objetivo 3 se refiere explícitamente a la equidad de género. Numerosas voces han señalado la "ceguera de género" de los ODM y el reto ineludible que supone la transversalización del enfoque de género en todos ellos.

⁸⁵ Documento disponible en el siguiente link:

http://www.cmq.edu.mx/documentos/Mexico_Metas_Milenio/Milenio_Gvelez.pdf

la CEPAL, para 2005, destaca que los principales logros se ubican en el área de la educación, al afirmar que el índice de feminidad de la matrícula escolar, por nivel educativo, muestra cómo se ha incrementado la participación femenina en todos los niveles. No obstante, en la educación primaria, este índice muestra el valor más bajo en el ciclo escolar 2003-2004, lo cual da cuenta de que todavía son muchas niñas las que no concluyen su educación primaria. Por el contrario, de acuerdo con los índices de feminidad observados en la matrícula escolar a partir de secundaria, se deduce que una vez que las mujeres logran ingresar a la secundaria tienen mayores posibilidades de permanecer en el sistema educativo. Por lo tanto, si bien se observan logros significativos en materia de educación y que las metas u objetivos del Milenio (ODM) se inspiran en el mismo marco filosófico de los Derechos Humanos, aún carecen del arraigo del tema de género en todas las áreas y, por ello, paradójicamente, la perspectiva de género debe ser transversalizada en los propios ODM, pues ofrecen una perspectiva sesgada de las mujeres.

En este contexto, es relevante incluir otros índices para medir los avances de México en materia de transversalidad. Por ejemplo, observamos que en relación al Índice de Compromiso Cumplido (ICC en adelante) —que es un instrumento técnico-político para medir el cumplimiento de los compromisos nacionales e internacionales suscritos por los gobiernos en materia de equidad de género y adelanto de las mujeres, los resultados son menos prometedores. Es importante incluir este índice porque, a diferencia de los otros, se refiere no sólo a los logros medidos en función de rezagos previos, sino en función de compromisos establecidos que aún requieren ser transformados en acciones concretas. Finalmente el ICC ofrece la posibilidad del monitoreo ciudadano para evidenciar con datos confiables la situación de las mujeres y su evolución durante 10 años para dar cumplimiento a los acuerdos establecidos por los gobiernos en la escena internacional a través de la Plataforma de Acción de Beijing.⁸⁶

En relación a la meta ponderada en América Latina para el ICC, establecida en el 77.75%, México muestra un retroceso constante en los tres años considerados. Por ejemplo, el ICC para 1995 fue de 66%, 65.7% en el 2000,

⁸⁶ Este Índice se desarrolla ampliamente en el documento titulado *¿Han avanzado las mujeres? Índice de Compromiso Cumplido Latinoamericano 1995-2000*.

y 65.5% en el 2003. Ciertamente, las variaciones son menores y el ICC para México es alto, sin embargo, por las mismas razones es indispensable explorar qué ha impedido que México aumente su calificación, dado que justamente es a partir de 1995 cuando se fortalece la maquinaria a nivel federal y estatal para atender los asuntos de la desigualdad entre hombres y mujeres; asimismo, es a partir del año 2000 cuando ocurre la alternancia hacia la democracia en México.

El ICC considera tres áreas temáticas, las cuales están constituidas por una serie de indicadores regionales que permiten medir los avances en el cumplimiento de las metas establecidas. Estas áreas temáticas son:

1. Participación y acceso al poder,
2. Autonomía económica y pobreza,
3. Salud de la mujer y derechos sexuales y reproductivos.

Debido a que el tema económico y de pobreza aún no ha sido plenamente establecido como parte de la agenda de género, en razón de que la desigualdad del ingreso afecta tanto a mujeres y hombres, nos concentraremos en la primera y tercera área temática. Respecto a la participación y acceso de las mujeres al poder, llama la atención que en México existen más retrocesos que avances en cuanto al logro de la paridad esperada, siendo el 50% la meta trazada para la representación en los poderes Ejecutivo, Legislativo y local o municipal. En cuanto al indicador de representación en el Poder Ejecutivo, que incluye cargos de ministras de Estado o Secretarías Ministeriales nacionales o federales, se observan los siguientes porcentajes: 15.8% en 1995, 14.3% en el 2000, retrocediendo en el 2003 hasta el 5.6%.

En relación a la representación de las mujeres dentro del Poder Legislativo — que incluye cargos en diputaciones y senadurías estatales y federales— observamos que este es el único indicador donde se observan leves avances: 13.6% en 1995, 17.8% en el 2000, llegando al 21.2% en el 2003. Sin embargo, en relación a la participación dentro del poder local —que incluye presidencias municipales y cargos en los gabinetes— observamos retrocesos para el periodo estudiado: 3.6% en 1995 y en el 2000, retrocediendo al 3.3% en el 2003.

Respecto a la tercera área temática, es decir, la salud de la mujer y sus derechos sexuales y reproductivos, encontramos que México muestra un retroceso en el cumplimiento de los compromisos contraídos, pasando de 80.7% de 1995 al 78.4% en el 2003. Para tener mayor claridad de los datos considerados para construir este índice podríamos mencionar que los datos que ofrece el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) muestran que para el año 2000, el 70% de todas las mujeres en edad fértil usan algún método anticonceptivo. Sin embargo, en áreas rurales sólo la mitad de ellas los usan. Existe asimismo un 12% de las mujeres que expresaron su deseo de limitar o espaciar su descendencia. Entre la población indígena una de cada cuatro mujeres no tuvo acceso al uso de anticonceptivos a pesar de desearlo. Es por ello que al analizar el uso de métodos anticonceptivos modernos entre mujeres en edad fértil encontramos que si bien la meta establecida a escala regional es de 60%, en México los resultados presentan avances pero se colocan por debajo de dicha meta pasando del 32.7% de 1995, al 36.6% en 2000 y al 36.5% en el 2003.⁸⁷

En relación con los nacidos vivos de madres de 20 o más años, si bien la meta regional es de 95%, y México está cerca de alcanzar esta meta, ha experimentado leves retrocesos según los datos presentados, pues para 1995 el porcentaje fue de 83.5, de 82.9% en 2000 y 82.8% en el 2003.

Respecto a la atención institucional de partos, la meta establecida para este indicador ha sido del 100%, y los datos han fluctuado de la siguiente manera: 89.5% en 1995, 74.6% en 2000 y 80.6% en el 2003.

La tasa de mortalidad materna, es decir, la que resulta de complicaciones del embarazo, parto y puerperio, descendió de 90 muertes en 1990, a 63 muertes por cada 100 mil nacidos vivos en el 2004. Las principales causas de mortalidad materna son las hemorragias (25%), la hipertensión asociada al embarazo (30%) y otras complicaciones del parto (12%).

Un tema clave de la agenda de los derechos sexuales y reproductivos es la despenalización del aborto y en México existe una gran oscilación a nivel

⁸⁷ Todas las cifras aquí referidas se tomaron del informe de INMUJERES.

federal respecto a la penalización y codificación de esta práctica. Los códigos penales establecen siete circunstancias en las que no se considera el aborto como delito: 1) cuando el embarazo es resultado de una violación; 2) cuando el embarazo es provocado accidentalmente o de manera imprudencial; 3) cuando a juicio del médico el embarazo pone en riesgo la vida de la mujer; 4) cuando el feto tiene malformaciones congénitas o genéticas (razones eugenésicas); 5) cuando de continuar con el embarazo se provocaría grave daño a la salud de la mujer; 6) cuando el embarazo es producto de una inseminación artificial no deseada; y 7) cuando la mujer tiene razones económicas para interrumpir el embarazo y es madre de tres hijos. Estas circunstancias varían en las diferentes entidades federativas del territorio mexicano. La penalización para las mujeres que abortan y las personas que les ayudan tampoco es la misma en cada estado mexicano. Esto se debe a que cada entidad federativa elabora su propio Código Penal y establece la pena que considera pertinente para cada situación. Las leyes de la mayoría de los estados del país establecen la de uno a cinco años de prisión a la mujer que aborta y a la persona que la ayuda. Sin duda, a medida que en los años por venir se tome en cuenta la validación constitucional de la despenalización del aborto en el Distrito Federal se puede esperar que este indicador se revierta.⁸⁸

Sintetizando: Si bien México muestra algunos avances en el Índice de Desarrollo Humano cuando se incluye el género, muestra una condición menos favorable cuando estas cifras son analizadas bajo la lupa que permite el Índice de Compromiso Cumplido ICC. Conocer cómo se va desempeñando México dentro de estas categorías parece central para ir reconstruyendo el entramado que permita conocer con detalle los alcances de la transversalidad. Por tanto, para finalizar esta panorámica sobre el desarrollo desigual de la transversalidad nos referiremos a la violencia de género.

⁸⁸ Por amplia mayoría el 24 de abril de 2007 la ALDF despenalizó el aborto por petición de la mujer dentro de las primeras 12 semanas de gestación. Esta decisión fue publicada por el Jefe de Gobierno del Distrito Federal en la Gaceta Oficial del Distrito Federal, dos días después. A los pocos meses, la Comisión Nacional de Derechos Humanos (CNDH) y la Procuraduría General de Justicia (PGJ) presentaron un recurso de revisión, declarando que la modificación introducida por la ALDF no era constitucional, a la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN). Para resolver dicha controversia la SCJN organizó audiencias públicas, celebradas entre abril y junio de 2008 para determinar la validez de este recurso. Para septiembre de 2008 la SCJN ya había ratificado la constitucionalidad de la medida impulsada por la ALDF.

Respecto al tema de la violencia, el documento Los Objetivos de Desarrollo del Milenio en México: Informe de avance 2005⁸⁹, en el apartado violencia contra la mujer se asegura que en 2003, 35.4% de las mujeres de 15 años y más, unidas y corresidentes con su pareja, sufrían de violencia emocional ejercida por su compañero o cónyuge; 27.3% padecían violencia económica, 9.3% violencia física y 7.8% violencia sexual. El Instituto Nacional de las Mujeres, en su encuesta sobre Violencia Intrafamiliar 1999, asegura que uno de cada tres hogares ha vivido maltrato emocional, intimidación, abuso físico o abuso sexual. Se agrega que el maltrato emocional constituye el tipo de agresión más frecuente: 99.2%; la intimidación se manifiesta en 16.4%; la violencia física en 11.2% y el abuso sexual en 1.1% de los hogares. La violencia se presenta en 32.5% de los hogares dirigidos por hombres, en tanto que en aquellos encabezados por mujeres la frecuencia es de 22%.

Sobre los feminicidios, el lugar predominante de muerte de las mujeres es el hogar, según la conclusión de una revisión de 15,162 certificados de defunción por muerte violenta en la zona metropolitana de Ciudad de México. Entre el 88 y el 90% de las personas que vive violencia familiar en el Distrito Federal (1999) son mujeres. Datos preliminares de una muestra representativa de mujeres que asistieron a centros de salud en el D.F. por otras causas, muestran que el 42% sufre maltrato emocional, 32% maltrato físico, 14% maltrato sexual y un 17% presenta algún tipo de maltrato durante el embarazo, según el *Informe México, Simposio 2000. Violencia de género, salud y derechos en las Américas*.

Según el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI) de México, en el transcurso del 2005 se registraron 2,159 fallecimientos de mujeres por violencia familiar, cifra que supera a la de fallecimientos por el crimen organizado, que fue de 1,776. Las muertes de mujeres por violencia dentro de la familia se concentran principalmente en 10 regiones: Oaxaca, Quintana Roo, Puebla, Tlaxcala, Distrito Federal, Michoacán, estado de México, Colima, Nayarit y Baja California.

⁸⁹ *Los Objetivos de Desarrollo del Milenio en México: Informe de avance 2005, México*, Presidencia de la República, Gabinete de Desarrollo Humano y Social, pp. 26-27.

Asimismo, de acuerdo con las cifras de la investigación realizada por la Comisión Especial para Conocer y dar Seguimiento a las Investigaciones Relacionadas con los Femicidios en la República Mexicana, 6,000 mujeres han sido asesinadas con violencia en diez estados en el periodo 1999-2005, un promedio de 1,000 mujeres por año, sin contar las que pierden la vida por situaciones relacionadas con la violencia familiar.⁹⁰

Según la organización Nuestras Hijas de Regreso a Casa, A.C., en Ciudad Juárez, Chihuahua, son más de 460 mujeres las que han sido asesinadas y más de 600 las desaparecidas desde 1993. Transversalizar la perspectiva de género, sobre todo alrededor del tema de la violencia no es un ejercicio sencillo, pues requiere remontar opiniones diversas, diseñar instrumentos de política capaces de atender crímenes como el femicidio o bien, diseñar programas de atención y prevención, dando facultades para que se incluya una penalización efectiva. En ausencia de una reforma judicial a fondo y sólo por dar un ejemplo en cuanto a cómo la percepción pública y política pública en torno a la violencia de género se combinan en el estado de Chihuahua —que es uno de los que tiene mayores índices de femicidio— observamos que, de acuerdo con una encuesta realizada por el Diario *Tiempo de Chihuahua*, el 60% de los hombres de la población entrevistada declaró no haberle pegado a una mujer ni con el *pétalo de una rosa* (*Tiempo*, 2006). En contraste, 30% de los entrevistados —hombres y mujeres declaró conocer un caso de violencia de género pero no haberlo reportado— y, sólo un 13% declaró reportar estos casos (*Tiempo*, 2006). De estos datos se puede concluir que está en construcción un discurso sobre violencia de género que tiene cada día mayores connotaciones negativas, por lo cual los hombres rehúsan asociar su imagen a este hecho. Sin embargo, lograr captar la extensión de la violencia o desatar acciones alrededor de la misma parece más lejano.

⁹⁰ Comisión Especial para Conocer y dar Seguimiento a las Investigaciones Relacionadas con los Femicidios en la República Mexicana.

Conclusiones

Al analizar el caso mexicano a la luz de la literatura internacional es claro que existe un importante avance en el diseño conceptual, la comprensión teórica de la transversalidad y el diseño de acciones. Sin embargo, al revisar los avances de México en torno a los compromisos adquiridos a nivel internacional, es evidente que existe un desarrollo desigual en las distintas áreas, que en la práctica actúa como una dificultad de reconocer u otorgar a las mujeres la igualdad. Algunos ejemplos que sobresalen en esta área son los asociados al control de la reproducción y ejercicio de la sexualidad. Ejemplos de esta área son: la educación sexual, la anticoncepción de emergencia y en general la anticoncepción moderna, así como el acceso a servicios de aborto o el reconocimiento de preferencias sexuales. De éstos, sobresale la dificultad de otorgar a las mujeres la posibilidad de controlar su reproducción mediante el acceso al aborto, pese a que la despenalización haya sido ratificada por la Suprema Corte de Justicia de la Nación⁹¹. Respecto a la violencia de género encontramos que el tema se mueve con dificultad no sólo por las resistencias ideológicas que pudiese

⁹¹ Para explicar cómo fue posible la legalización del aborto en el Distrito Federal, asiento político de la República Mexicana, debe mencionarse la constelación de factores que en su conjunto permitieron esta despenalización. En primer término, está el andamiaje legal que llevó a que la Suprema Corte de Justicia ratificara la legalización del aborto para el Distrito Federal pese a que la Procuraduría General de la República y la Comisión Nacional de Derechos Humanos se hubiesen inconformado por la legalización del aborto poco después de su promulgación oficial por la Asamblea Legislativa del Distrito Federal (ALDF). El régimen laico que emanó de la separación entre Estado e Iglesia durante el siglo XIX sentó las bases del Estado mexicano: el régimen generado por la Independencia y luego ampliado durante la Revolución Mexicana adoptó una tradición liberal legal que tiene como fundamento el derecho romano y dentro la cual es permitido el aborto. Por tanto, la legalización del aborto para el Distrito Federal encuentra asideros legales, pues la distinción entre vida fetal y vida después del nacimiento se inició en México con la promulgación del primer código penal en 1871 y se confirma con la promulgación del código penal post revolucionario de 1931. Este antecedente colocó a la postura anti-penalista en ventaja con respecto a quienes pugnaron frente a la Suprema Corte a favor de la penalización del aborto. En breve, la legalización ratificó la imposibilidad de equipar al niño/a con el feto confirmando que, a la fecha, ninguna constitución en el mundo consagra la vida desde el momento de la concepción, aun en los países donde se penaliza el aborto bajo todas las circunstancias.⁹¹ Derivado de lo anterior se manifiesta una lectura legal y social donde la legalización del aborto le da preeminencia a la defensa de la vida de la mujer y su consagración como sujeto de derechos. Esto debido a que la legalización implica el reconocimiento pleno de la mujer como sujeto de derecho, que es decir sujeto ético capaz de tomar decisiones sobre lo que ocurre en su propio cuerpo, eliminando los argumentos utilizados por la postura penalista para caracterizar a la mujer como "ajena" "desinteresada" "egoísta" o cualquier calificativo utilizado para negar el reconocimiento ético de sus decisiones. Ortiz-Ortega, Adriana, 2007, "Law and the Politics of Abortion", en Helga Baitenmann, Anne Varley y Victoria Chenaut, (eds.) *Decoding Gender. Law and Practice in Contemporary Mexico*. New Brunswick, Rutgers University Press: pp. 197-212 y [traducción al español de este capítulo en prensa](#).

presentar sino por las conexiones que guarda con otras problemáticas tales como la reforma judicial.

Por tanto, para seguir avanzando en la transversalidad se sugiere continuar prestando atención a los siguientes pasos identificados como claves por la literatura nacional e internacional:

1. Delimitar las estrategias a seguir para cada uno de los retos definidos a partir de un diagnóstico de la situación de igualdad entre hombres y mujeres en México.
2. Promover el conjunto de iniciativas que persigan mejorar las condiciones de vida, y atender las necesidades y demandas de las mujeres para avanzar en la construcción de una sociedad más igualitaria.
3. Sensibilizar y formar al personal de todas las instituciones en la perspectiva de género.
4. Detectar las barreras que existen para lograr la perspectiva de género y establecer las estrategias de corrección.
5. Definir objetivos claros para cada institución federal, estatal y municipal.
6. Diseñar y llevar a cabo propuestas de acción para cada nivel de gobierno.
7. Planear, programar, operar y evaluar las propuestas de acción en cada nivel.
8. Vigilar el cumplimiento de las propuestas y dar a conocer, en su caso, las dificultades de su funcionamiento.
9. Asesorar a quienes implementen los planes de igualdad en cada nivel y en cada institución.

10. Elaborar estrategias de coordinación y cooperación interinstitucional en la implementación de las políticas de igualdad.

11. Llevar la cultura de equidad entre los géneros hasta el último rincón del país.

12. Armonizar la legislación nacional y las legislaciones locales con los acuerdos y convenios internacionales suscritos por el Estado Mexicano, y elaborar todas las leyes y códigos derivados de esa legislación.

Cada uno de estos pasos puede ser desglosado como pregunta para poder medir la incidencia de la estrategia adoptada a nivel local.

La transversalización de género en Nuevo León

En el caso de Nuevo León, su contraparte de mecanismo es el Instituto Estatal de las Mujeres, que nace el 9 de octubre del 2003 como Organismo Paraestatal de Participación Ciudadana —con Ley aprobada el 17 de diciembre del mismo año y Reglamento el 12 de octubre del 2004, y una última reforma de marzo del 2009— y desarrolla el Programa Estatal de Equidad 2004-2009, inserto a su vez en el Plan Estatal de Desarrollo, cuya plataforma general de planeación se basa en el Objetivo estratégico de Todos los derechos para todas las mujeres con los ejes temáticos de pobreza, violencia, salud, acceso al poder y la toma de decisiones y educación en las mujeres del estado de Nuevo León, que se desprenden de la Conferencia de Beijing y su Plataforma de Acción.

El Instituto desarrolla sus tareas a través de estrategias de visibilización y reconocimiento, difusión, sensibilización, capacitación, propuestas de reformas de Ley, atención legal, investigaciones y participación ciudadana en diferentes modalidades como la de Consejeras/os Ciudadanas/os y Comités temáticos de tareas específicas. Sus principios rectores son: la Transversalización, la Coordinación y la Vinculación.

Las de transversalización de la perspectiva de género se iniciaron desde el 2003 en un primer acercamiento con los funcionarios decisorios de las

diferentes dependencias del Ejecutivo, por medio de un taller realizado en Palacio de Gobierno y a partir de ahí, en los acuerdos que cristalizan en la capacitación a funcionariado del segundo al sexto niveles, que corresponden a: titulares de Secretarías, Subsecretarías, Direcciones Generales, Direcciones, Coordinaciones y Jefaturas, desde el año 2005 al 2007, a un total de 5 mil 170 personas.

Se desarrollaron en escenarios paralelos tareas de implementación, seguimiento y evaluación acerca de su incorporación, integración, modificaciones permanentes o no, que determinen si se estableció un cambio cultural o se inició una disposición favorable dentro de las instituciones en las que se promovió esta sensibilización, visualizando a la mitad de este ejercicio sexenal si las políticas públicas en las dependencias evaluadas continuaban en la fase de ser neutrales al género, sin enfoque de género o ya con políticas específicas de género, es decir, en la fase de encauzar todos o algunos de sus programas y acciones con dicho enfoque.

Para dar seguimiento y evaluación a la institucionalización de la equidad y su fin, que es la igualdad de género a través de la transversalización como concepto, método o estrategia, ha sido necesario comparar ésta con las experiencias en otras organizaciones y en diferentes países y se concluye que para lograr la institucionalización o cambio de cultura en México así como en el estado de Nuevo León, pasarán varios años de trabajo consistente para que exista el sustrato necesario que sostenga esta transversalización y en consecuencia, el cambio de cultura institucional y social.

Bibliografía

Comunicación de la UE: "Las mismas oportunidades-incorporar la igualdad en todas las políticas de la Comunidad y sus actividades". Documento sólo disponible en francés y en inglés.

Diario Tiempo, encuestas de 18 de octubre de 2006 sobre incidencia de la práctica de la violencia y del 8 de septiembre de 2006 sobre casos no denunciados y denunciados, Chihuahua, Chihuahua.

Glynis, George, 2007, "Interpreting Gender Mainstreaming by NGOs in India: A comparative ethnographic approach", en *Gender, Place & Culture*, Vol. 14 No. 6, pp. 679-701.

Gideon, Jasmine, 2006, "Integrating Gender Interests into Health Policy", en *Development and Change*, Vol. 37, No. 2, pp. 329-352.

Hankivsky, Olena, 2008, "Gender Mainstreaming in Canada and Australia: A Comparative Analysis", en *Policy and Society*, Simon Fraser University, Burnaby, B.C., Canada, pp. 69-81.

Incháustegui Teresa y Yamileth Ugalde, 2005, *Materiales y herramientas conceptuales para la transversalidad de género*, Inmujeres DF, México, ponencia.

Indicadores de Desarrollo Humano y Género en México, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD, 2006, México, 136 p.

Informe final del grupo de especialistas en mainstreaming, 2003. *Mainstreaming de género. Marco conceptual, metodología y presentación de "buenas prácticas"*, Instituto de la Mujer, Madrid.

Los Objetivos de Desarrollo del Milenio en México: Informe de avance 2005, México, Presidencia de la República, Gabinete de Desarrollo Humano y Social, pp. 26-27.

Moser, Caroline y Molser Annalise, 2005, "Gender Mainstreaming Since Beijing: a Review of Success and Limitations in International Institutions", en *Gender and Development*, No.13, Vol. 2, pp. 11-22.

Ortiz-Ortega, Adriana, 2007, "Law and the Politics of Abortion", en Helga Baitenmann, Anne Varley y Victoria Chenaut, (eds.). *Decoding Gender. Law and Practice in Contemporary Mexico*. New Brunswick, Rutgers University Press: pp. 197-212.

Rounaq, Jahan, 1995, *The Elusive Agenda: Mainstreaming Women in Development*, Dhaka, Bangladesh: University Press, London; Atlantic Highlands, N.J.: Zed Books.

Squires, Judith, 2005, "Is Mainstreaming Transformative? Theorizing Mainstreaming in the Context of Diversity and Deliberation", en *Social Politics: International Studies in Gender, State and Society*. Vol. 12, No. 3, pp. 366-388.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, 2006, Informe sobre Desarrollo humano 2006, *Más allá de la escasez: Poder, Pobreza y la Crisis Mundial del Agua*, Nueva York, Ed. Aedos, S.A., 422 pp.

Verloo, Mieke, 2001, "Another Velvet Revolution? Gender mainstreaming and the politics of implementation", en *IWM Working Paper* No. 5/2001. Viena: IWM.

Reflexiones finales sobre el poder y el liderazgo desde las mujeres

Analizar el tema de poder, mujeres y liderazgo nos remite a la paradoja del vaso medio lleno o medio vacío, haciéndonos tomar conciencia de nuestra propia postura respecto al ejercicio del poder por parte de las mujeres y la construcción de liderazgos. Analizar el poder, como hemos visto a lo largo de estas páginas, significa una aproximación gradual que comienza por trastocar el entendimiento sobre lo político, adentrándose en el análisis de casos específicos.

Una reflexión general que se desprende del análisis del poder es que éste ha sido recreado, reconstituido y analizado desde distintas perspectivas por las autoras que han trabajado este tema. Sobresalen los enfoques que definen el poder como una relación social y se refieren al “poder para” sobre aquellos que simplemente relatan la desigualdad, o el “poder sobre”.

En un segundo momento reflexionamos sobre el tránsito del concepto “mujer” a “mujeres” como una forma de adentrarnos en las grandes preguntas que las autoras interesadas por la ubicación social de las mujeres se han hecho.

La reflexión de ambas categorías, así como de la noción de liderazgo individual y colectivo, nos abrió el camino para una reflexión histórica y aplicada que requiere ser de mayor utilidad y se hizo en referencia a experiencias específicas. Por ello, se incluyó la reflexión sobre el impacto del liderazgo colectivo de las mujeres en políticas públicas y en la codificación de derechos a través del reconocimiento de la violencia hacia las mujeres. Otro ejemplo de liderazgo colectivo es el que se brinda sobre el caso mexicano en su etapa actual de transición hacia la democracia; en la tercera sección se ofrece una aproximación histórica al caso mexicano que muestra los esfuerzos colectivos por construir un liderazgo social. Cabe destacar que, si bien para los propósitos de este libro sólo se mencionan los últimos 10 años, es importante destacar que el caso mexicano parte de una historia colonial que importó un poder absolutista ejercido por la Iglesia Católica que auspiciaba la monarquía española. Esta referencia es relevante porque la incompleta separación entre Estado e Iglesia sobrevivió en el México

independiente, posrevolucionario y, cabría preguntarse hasta qué punto la separación entre Estado e Iglesia se ha completado en la etapa actual de post transición hacia la democracia (2000-2008).⁶⁷ La referencia a la persistente influencia de la relación entre Estado-Iglesia a lo largo de la historia mexicana es importante porque la Iglesia Católica es uno de los pilares más importantes de la concepción que sostiene la separación entre la esfera pública y privada, así como uno de los mecanismos más efectivos para limitar el acceso de las mujeres al poder, por su énfasis en valores femeninos que se considera deben sostener la vida familiar. El tradicionalismo social es un aspecto que merece ser desentrañado pues mientras éste continúe siendo celebrado, resultará difícil que las mujeres en general vean en el empoderamiento una acción positiva, pese a los cambios en los roles que requieren una mayor incorporación de las mujeres al mercado laboral, o pese a la creciente brecha generacional. Sin embargo, un cambio en las relaciones de género requiere algo más que cambio en las prácticas: es necesario construir otra forma de nombrar y relacionarse con el poder. El contar con este andamiaje discursivo es lo que les permite a los países dar un salto cualitativo y cuantitativo en sus procesos históricos y, no hay que olvidar que en torno al ejercicio del poder y liderazgo de las mujeres, al menos en México, aún está por construirse.

De manera global la revisión de casos de estudio sobre liderazgos individuales y colectivos nos ilustran la forma como los liderazgos colectivos han apoyado la construcción de liderazgos individuales. Al mismo tiempo, el estudio de las dimensiones individuales y colectivas del liderazgo nos ha permitido evaluar cómo los liderazgos individuales retoman e interactúan con las feministas y los planteamientos de la agenda de mujeres.

Un hallazgo significativo es que el tema de liderazgo debe reevaluarse tanto empírica como teóricamente pues es necesaria una continua renovación de

⁶⁷ El análisis del ejercicio del poder en etapas históricas concretas requiere mirar desde distintos ángulos el ejercicio de dicho poder. Por ejemplo, *La Corona española* como fue conocido el orden que gobernaba España y México, se caracterizó por un ejercicio complejo del poder donde convivieron principios religiosos, políticos, pero también elaboraciones filosóficas que intentaron en todo momento construir argumentos que demostraran la licitud de la conquista. De este modo, se confirma la afirmación de algunos pensadores que, sobre todo asumiendo el carácter masculino del poder, refieren que "una mano con una espada no hace por sí sola a un Cortés" (Piñón, 2002).

los liderazgos de mujeres pues los logros alcanzados aún no se estabilizan en el tiempo. De no renovarse éstos, podrían revertirse en los próximos 20 años en ausencia de movimientos y actoras/es que los apuntalen.

Debido a que en todas las áreas en las cuales se ha logrado avanzar desde una perspectiva de género, distintos actores/as luchan por impulsar su perspectiva, incluyendo el itinerario conservador que busca modular – y en casos hasta descartar – el impacto del movimiento feminista y del movimiento amplio de mujeres. Por ello, es indispensable contar con líderes capaces de retejer discursos y emprender renovadas acciones.

Bibliografía general

Abrahams, Naomi, 1996, "Negotiating Power, Identity, Family, and Community: Women's Community Participation", en *Gender and Society*, Vol. 10, No. 6: 768-796.

Agarwal, Bina, 1994, *A Field of One's Own: Gender and Land Rights in South Asia*, Cambridge, University Press.

Aldana, Violeta Aurora, 2002, "El empoderamiento femenino como acción ciudadana: ética de una participación política diferente", ponencia presentada en la Conferencia Centroamericana y del Caribe, "Reducción de la pobreza, gobernabilidad democrática y equidad de género", panel sobre "Modernización del estado y actores sociales" Managua, Nicaragua, 28-30 de agosto de 2002. Resultados de investigación auspiciados por la Fundación Friedrich Ebert y el Centro Universitario de Estudios Latinoamericanos y Caribeños "Mauricio López".

Álvarez, Sonia, 1998, "Los feminismos latinoamericanos se globalizan en los noventa: retos para un Nuevo milenio". En María Luisa Tarrés, *Género y cultura en América Latina*, México: El Colegio de México: 89-133.

—1990, *Engendering Democracy in Brazil*, Princeton: Princeton University.

Arendt, Hannah, 1997, *¿Qué es la política?*, reedición con prólogo de Fina Burlés, Barcelona, España, Ed. Paidós.

Aristóteles, *Política*, Madrid, Instituto de Estudios Políticos.

Baca Olamendi, Laura, et al., 2000, *Léxico de la política*. México: FLACSO/ CONACYT/FCE/ Fundación Heinrich Boell, pp. 788-793.

Baitenmann, Helga, Anne Varley y Victoria Chenaut, 2007, *Decoding Gender. Law and Practice in Contemporary Mexico*. New Brunswick, Rutgers University Press.

Barret, Michelle y Anne Phillips, ed., 1992, *Destabilizing Theory: Contemporary Feminist Debates*, Oxford: Polity Press.

Barquet, Mercedes, 1997, "Gendered Policy in Special Political Times", Ponencia presentada en *Women's Studies Network (UK) Association, 10th International Conference on Women, Policy and Politics*, Londres.

Barquet, Mercedes y Daniela Cerva, 2005, "La lente percée des femmes au Congrès". En Manon Tremblay, *Femmes et Parlements. Un Regard International*. Montréal: Les éditions du remue-ménage.

Bartra, Roger, 2007, *Izquierda, democracia y crisis política en México*. México: Nuevo horizonte Editores/Friederich Ebert Stiftung.

Batliwala, Srilatha, 1983, *Empowerment of Women in South Asia: Concepts and Practices*, New Delhi: Asian-South Pacific Bureau of Adult Education and Freedom from Hunger Campaign.

Bedregal, Ximena, Irma Saucedo y Florinda Riquer, compiladoras, 1991, *Hilos, nudos y colores en la lucha contra la violencia hacia las mujeres*, México, Editorial CICAM.

Behar, Ruth, 1993, *Translated Woman: Crossing the Border with Esperanza's Storr*, Boston: Beacon Press.

Benhabib, Jess, 2006, *Las reivindicaciones de la cultura: igualdad y diversidad en la era global*. Buenos Aires, Katz, 337 p. 1996. *Indeterminacy and sector-specific externalities*. London: Center for Economic Policy Research, pág. 32.

— 2005, *Los derechos de los otros: extranjeros, residentes y ciudadanos*. Barcelona, España, Gedisa, pág.191.

— 1996, *The monetary transmission mechanism*. London: Center for Economic Policy Research, pág. 28.

Benhabib, Seyla, 2006, *Las reivindicaciones de la cultura: igualdad y diversidad en la era global*.

Benhabib, Seyla, Judith Butler, Drucilla Cornell y Nancy Fraser, 1997, *Feminist Contentions: a Philosophical Exchange*, Nueva York: Routledge.

Bell, Vikki, 1993, *Interrogating Incest: Feminism, Foucault and the Law*, Londres: Routledge.

Benett, Vivienne, 1992, "The Evolution of Urban Popular Movements in Mexico Between 1968 and 1988". En Arturo Escobar y Sonia Álvarez, *The Making of Social Movements in Latin America: Identity, Strategy and Democracy*. Boulder: Westview Press.

Bordo, Susan, 1977, "Normalization and Resistance in the Era of the Image", en Kemp Sandra y Judith Squires, *Feminisms*, Londres: Oxford Reader, pp. 177-209, 451-454.

Boulding, Kenneth, 1988, *Three Faces of Power*, Londres, Sage. Edición castellana, *Las tres caras del poder*. Barcelona: Paidós, 1993.

Bourque, Susan y Jean Grossholtz, 1998, "Politics an Unnatural Practice: Political Science Looks at Female Participation," en Phillips, Anne, *Feminism and Politics*, Oxford: Oxford University Press, pp. 23-43.

Braidotti, Rosi, 1997, "Cyberfeminism with a Difference" en Sandra Kemp y Judith Squires, *Feminisms*, Inglaterra: Oxford Readers, pp. 520-529.

Brewer, R.M.,1993, "Theorizing race, class and gender: The new scholarship of black feminist intellectuals and black women's labour", en M. James & A. P. A. Busia (Eds.), *Theorizing Black Feminisms: The Visionary Pragmatism for Black Women*. London: Routledge.

Bunch, Charlotte, 2001, "Power for What?", en *Women's Leadership: Why Should We Care*, New Jersey: Rutgers University, Institute for Women's Leadership Consortium at Douglass College.

—1986, "Women Power and the Leadership Crisis", en *Passionate Politics: Feminist Theory in Action. Essays 1968-1986*, pp. 122-133.

Bunch, Charlotte, Claudia Hinojosa y Niamh Reilly, 2000, *Los derechos de las mujeres son derechos humanos: crónica de una movilización mundial*, México, D.F.: Universidad de Rutgers y EDAMEX.

Butler, Judith, 2004, *Undoing Gender*, Nueva York y Londres: Routledge.

Butler, Judith y Joan Scott, 1992, *Feminists Theorize the Political*, Nueva York: Routledge.

Caldas-Coulthard, C.R., 1993, "From discourse analysis to critical discourse analysis: the differential representation of women and men speaking in written news." En *Techniques of Description: Spoken and Written Discourse*, ed. J.M. Sinclair, M. Hoey, G. Fox, Londres, Routledge, pp. 196-208.

Candelas Villagómez, Antonio, 2004, "Empoderamiento femenino y violencia doméstica: una relación por explorar a través de los roles de género y las jefaturas de hogar". Tesis presentada para optar por el grado de Maestro en Demografía, El Colegio de la Frontera Norte. El Colegio de México, A.C., a través del Programa de Financiamiento del Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer, México, D. F.

Castellanos, Rosario, 1974, *El uso de la Palabra: escritos entre 1963 y 1974*, México D.F.: Excélsior, Crónicas.

Castenmiller, Peter, Monique Leyenaar, Kess Niemolle y Hester Tjalma, 2002, *Asfscheid van de gemeenteraad/provinciale state* (Leaving the local or provincial council), La Haya, VNG-uitgeverij.

Castro Pérez, Roberto, 2004, *Violencia de género en las parejas mexicanas: resultados de la encuesta nacional sobre la dinámica de las relaciones en los hogares*, 2003, México, D.F. Coalición de Mujeres Feministas, 1977, "Porqué luchamos en México por un aborto libre y gratuito". México: s/d.

Cohen, Jean y Andrew Arato, 2001, *Sociedad civil y teoría política*, México D.F.: Fondo de Cultura Económica.

Collins, P. H., 1993. *Toward a new vision: Race, class and gender as categories of analysis and connection*. *Race, Sex & Class*, 1(1), 23-45.

Cooper, Anna. 1892, *A Voice from the South: By a Black Woman of the South*, New York: Oxford University Press, reimpresión de 1988.

CONAPRED/SEDESOL, 2005, *Primera encuesta nacional sobre discriminación*. México, en: <http://www.conapred.org.mx/Noticias/noticiasTextos/imgmmedia/PENSADM-ResultGrales.pdf>

Cornelius, Craig, 1991, *The Mexican Political System in Transition*. San Diego: Center for US-Mexican Studies, University of California.

Chouliaraki, Lilie y Fairclough, Norman, 1999, *Discourse in Late Modernity: Rethinking Critical Discourse Analysis*. Edimburgo: Edinburgh University Press.

Chowdhury Najma, 2008, "Lessons on Women's Political Leadership from Bangladesh" en "Comparative Perspectives Symposium: Challenges to Women's Leadership", *Signs*, Volume 34, No. 1, Agosto 2008, pp. 8-15.

Cindy Simon Rosenthal, 1998, "Determinants of collaborative leaderships: civic engagement, gender or organizational norms?", en *Political Research Quarterly*, Vol. 51, No. 4, Dec. 1998. Sage Publications, Universidad de Utah, pp. 847-868.

Crenshaw, K., 1991, *Mapping the margins: Intersectionality, identity politics, and violence against women of colour*. *Stanford Law Review*, 43(6), pp. 1241-1299.

Dahlerhup, Drude, 2001, "Women in Political Decisionmaking: From Critical Mass to Critical Acts in Scandinavia", en Inger Skjelesbaek y Dan Smith compiladores, *Gender, Peace and Conflict*, pp. 104-121.

Dalton, Margarita, 2004, "Democracia y equidad de género: La voz de las presidentas municipales zapotecas", en Lourdes Arizpe, coordinadora, *Los retos culturales de México*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias, y editorial Miguel Ángel Porrúa.

De Beauvoir, Simone, 1953, *The Second Sex*, traducción y edición de H.M. Pashley, Nueva York: Knopf 1957.

De la Cruz, Sor Juana Inés, 2004, *Carta a Sor Filotea de la Cruz*. México, UNAM, *Colección Pequeños grandes ensayos*, Dirección General de Publicaciones y Fomento Editorial.

De Lauretis, Teresa, 1987, *Technologies of Gender. Essays in Theory, Film and Fiction*, Bloomington: Indiana University Press.

—2000, *Diferencias. Etapas de un camino a través del feminismo*, Madrid: Horas y horas, Cuadernos inacabados, No.35, traducción de María Echaniz Sans.

Diamond, Irene y Nancy Harstock, 1998, "Beyond Interests in Politics: a Comment on Virginia Sapiro's "When are Interests Interesting? The Problem of the Political Representation of Women", en Phillips Ane, *Feminism and Politics*, Oxford: Oxford University Press, pp. 193-202.

Deere, Diana Carmen y Magdalena León, 2002, *Género, propiedad y empoderamiento: tierra, Estado y mercado en América Latina*, México, D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México-Programa Universitario de Estudios de Género.

Deji, Olanike Fasilat y Olugbenga Taiwo Makinde, 2008, "Comparative Study of the Influence of Demographic and Socio-economic Characteristics of Men and Women Leaders on their Leadership Styles and Patterns in the Rural Areas of Nigeria", en *Journal of Comparative Social Welfare*, Vol. 22, No. 1 April Press, pp. 49-62.

De Lauretis, Teresa, 1994, *The practice of love: lesbian sexuality and perverse desire*, Bloomington, Indiana, Indiana University.

—1992, *Alicia ya no: feminismo, semiótica, cine*, Madrid: Ed. Cátedra.

Duso, Giuseppe, coordinador, 2005, *El poder: para una historia de la filosofía política moderna*, Editorial Siglo XXI.

Dresser, Denise, 2007, "Recipientes vs. participantes: la izquierda y el reto de la ciudadanía". En Roger Bartra, *Izquierda, democracia y crisis política en México*. México: Nuevo horizonte Editores/Friederich Ebert Stiftung.

Eagly, Alice y Linda Carli, 2007, *The Truth About How Women Become Leaders*. Boston: Harvard Business School Press.

Elias, D., "Costa Rica's Epsy Campbell: Devoted to change", *Grassroots Development*, Vol. 28, Issue 1, pp. 38-39.

Eisenstein, Hester, 1996, *Inside Agitators: Australian femocrats and the State*, Filadelfia: Temple University Press.

Elshtain, Jane, 1981, *Public Man, Private Woman: Women in Social and Political Thought*, Princeton: Princeton University Press.

Espinosa, Gisela, 2006, "Movimientos de mujeres y equidad de género". En Mercedes Barquet, *Avances de la perspectiva de género en las acciones legislativas*. Compendio. México: LIX Legislatura de la Cámara de Diputados, pp. 45-65.

Everitt, Joanana, 1998, "Public Opinion and Social Movements: The Women's Movement and the Gender Gap in Canada", en *Canadian Journal of Political Science*, Vol. 31, No. 4, Dec. 1998, pp. 743-765.

Facio, Alda, 1993, *Sobre patriarcas, jerarcas, patrones y otros varones: una mirada género sensitiva del derecho*, San José, Costa Rica: Programa Mujer, Justicia y Género.

Fairclough, Norman, 1995, *Critical Discourse Analysis*, Londres: Longman Press.

Faubion, James, 2000, *Michael Foucault. Power: Essential Works of Foucault (1954-1984)*, New York: The New Press.

Fraser, Nancy, 1998, "From Redistribution to Recognition? Dilemmas of Justice in a 'Post-Socialist' Age", en Phillips Anne, *Feminism and Politics*, Oxford: Oxford University Press, pp. 430-460.

—1997, *Unruly Practices. Power, Discourse and Gender in Contemporary Social Theory*. Cambridge: Polity Press.

Friedan, Betty, 1963, *The Feminine Mystique*, New York: Norton.

García, Amalia, Ifigenia Martínez y Nuria Fernández, 1991, "Las cuotas de mujeres en el PRD", en *Debate Feminista*. México: 2 (3), Marzo.

García, Víctor, 2008, "Silvia Tlaseca and the Kaolin Mushroom Workers Union: Women's Leadership in the Mexican Diaspora", pp. 42-48.

Gargallo, Francesca, 2004, *Las ideas feministas latinoamericanas*, México, D.F., Universidad Autónoma de la Ciudad de México.

Gentry, Caron, 2004, "The relationship between new social movement theory and terrorism studies: The role of leadership, membership, ideology and gender", en *Terrorism and political violence*, Vol. 16, No. 2, pp. 274-293.

Gibson, Christina, 1995, "An investigation of gender differences in leadership across four countries", en *Journal of International Business Studies*, Vol. 26, No. 2, pp. 255-279.

Gidengil, Elisabeth y Richard Vengroff, 1997, "Representational Gains of Canadian Women or Token Growth? The Case of Quebec's Municipal Politics", en *Canadian Journal of Political Science*, Vol. 30, No. 3, pp. 513-537.

Gilligan, Carol, 1982, In a *Different Voice: Psychological Theory and Women's Development*, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.

González, Laura y Jane Bayes, 2008, "New Transnational Opportunities and Challenges for Women's Leadership: The Consejo Consultivo del Instituto de los Mexicanos en el Exterior (CC-IME)", pp. 37-40.

González Casanova, Pablo, 1965, *La democracia en México*. México: Editorial Era.

Gouws, Amanda, 2008, "Obstacles for Women in Leadership Positions: the Case of South Africa" en "Comparative Perspectives Symposium: Challenges to Women's Leadership", *Signs*, Vol. 34, No. 1, Agosto 2008, pp. 21-26.

Gouws, Amanda y Hennie Kotzé, 2007, "Women in Leadership Positions in South Africa: The role of Values", en *Politikon*, Vol. 34, No. 2, pp. 165-185.

Gray, Deborah, 2001, "Black Women's Leadership of the Twentieth Century", en Institute for Women's Leadership Consortium at Douglass College, 2001, *Power for What? Women's Leadership: Why Should We Care*, New Jersey: Rutgers University.

Gustafson, Gunnel y Kirstin Kolan, 2008, "Political Women's Leadership in Sweden": Developments and Challenges, en "Comparative Perspectives Symposium: Challenges to Women's Leadership", *Signs*, Vol. 34, No. 1, Agosto, pp. 27-32.

¿Han avanzado las mujeres? Índice de Compromiso Cumplido Latinoamericano 1995-2000.

Hall, Chris, Sarangi Srikant y Slembrouck, 1997, *Moral construction in social work discourse*, en Gunnarson et al. pp. 265- 91.

Haraway, Donna, "A Manifesto for Cyborgs: Science, Technology and Socialist Feminism in the 1980s", en Linda Nicholson, compiladora, *Feminism/Postmodernism*, Nueva York: Routledge, pp. 190-223.

Hartsock, Nancy, 1990, "Foucault on Power: a Theory for Women?", en Linda Nicholson, compiladora, *Feminism/Postmodernism*, Nueva York y Londres: Routledge, pp. 157-175.

—1983, *Money, Sex and Power: Toward a Feminist Historical Materialism*, Nueva York: Longman Press.

Heise, Lori; Jacqueline Pitanguy; Adrienne Germain, 1994, *Violence Against Women: the Hidden Health Burden*. Cuaderno de trabajo del Banco Mundial.

Hernández Castillo, Rosalva Aída, Sarela Paz y María Teresa Sierra, compiladoras, 2004, *El estado y los indígenas en tiempos del PAN: Neoindigenismo, legalidad e identidad*. México: CIESAS: Porrúa.

Hinojosa, Claudia y Arturo Díaz Betancourt, 2007, *En la cultura de la igualdad todos/as somos diversas/os: preferencias sexuales y discriminación*, México, D.F.: Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, Textos del Caracol, No. 3.

Hobbes, T., 1940, *Leviatán*, México: Fondo de Cultura Económica.

Hooks, Bell, 1981, *Ain't I a Woman: Black women and feminism*, Boston, Massachusetts: South End Press.

—1984, *Feminist Theory From Margin to Center*. Boston, Massachusetts: South End Press.

Howell, Jude, 2006, "Women's political Participation in China: in whose interests elections?", en *Journal of Contemporary China*, No. 15, Vol. 49, pp. 603-619.

Htun, Mala y Mark Jones, 2002, "Engendering the Right to Participate in Decision-Making: Electoral Quotas and Women's Leadership in Latin America". En *Gender and the Politics of Rights and Democracy*. Edited by Nikki Craske and Maxine Molyneux. Nueva York: Pelgrave, pp. 32-56.

Isunza Vera, Ernesto, 2006, "Para analizar los procesos de democratización: Interfases socioestatales, proyectos políticos y rendición de cuentas". En Ernesto Isunza Vera y Alberto J. Olvera, *Democratización, Rendición de Cuentas y Sociedad Civil*. México: M. A. Porrúa-CIESAS-UV.

Jackins, H., 1983, *The Reclaiming of Power*, Seattle: Rational Island.

Jibowo, A.A., 1992, *Essentials of Rural Sociology* (pp. 180-201). Abeokuta: Gbemi Sodipo citado en Deji, Olanike Fasilat y Olugbenga Taiwo Makinde, 2006, "Comparative Study of the Influence of Demographic and Socio-economic Characteristics of Men and Women Leaders on their Leadership Styles and Patterns in the Rural Areas of Nigeria", en *Journal of Comparative Social Welfare*, Vol. 22, No. 1 Abril Press.

Kabeer, Neila, 2005, "Ciudadanía y justicia de Género" ponencia presentada en el Auditorio Mario de la Cueva, en el marco del XIV Coloquio Anual de Estudios de Género "Dra. Graciela Hierro", Programa Universitario de Estudios de Género, Universidad Nacional Autónoma de México, México, 14 de noviembre.

— 2005, *Gender Equality and women's empowerment: A critical Analysis of the third millenium development goal*, Vol. 1, Oxford, OXFAM.

Kauffmann, Silvia, 2007, "Mitos y verdades sobre las mujeres que tienen poder", *Clarín y Le Monde*, versión electrónica, traducción de Joaquín Ibarburu.

Kemp, Sandra y Judith Squires, 1977, *Feminisms*, Londres: Oxford Reader.

Klugman, Barbara, 2000, "Empowering Women Through the Policy Process", en Harriet B. Presser y Gita Sen, Coords. *Women's Empowerment and Demographic Processes: Moving Beyond Cairo*, Inglaterra, Oxford University Press, pp. 95-118.

Kudva Neema y Karji Misra, 2008, "Gender Quotas, the Politics of Presence, and the Feminist Project: What does the Indian Experience is Telling Us?", en *Signs*, Vol. 34, No. 1, Agosto, pp. 49-74.

Lagarde, Marcela, 1999, Instituto de Estudios de la Mujer, Costa Rica: Universidad Nacional Heredia de Costa Rica.

Lau Jaiven, Ana, 1989, *La nueva ola del feminismo*, México D.F.:Editorial Planeta.

Lamas, Marta, 2001, "Ciudadanía y feminismo: compilación de ensayos aparecidos en *Debate Feminista*". México, D.F.: Ed. IFE-Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer.

—2000, en "Mujeres en el poder: cuando las reglas cambian", documento de trabajo, Banco Interamericano de Desarrollo, Programa de Apoyo al Liderazgo y la Representación de la Mujer.

Leyenaar, Monique, 2008, "Challenges to Women's Political Representation in Europe en "Comparative Perspectives Symposium: Challenges to Women's Leadership", *Signs*, Vol. 34, No. 1, Agosto 2008, pp. 1-7.

—2004, *Political Empowerment of Women: The Netherlands and Other Countries*, Leiden, Martinus Nijhoff.

Lukes, Steven, 1974, *Power: A Radical Analysis*, Londres: Macmillan.

Linz, Juan y Alfred Stepan, 1996, "Toward Consolidated Democracies". *Journal of Democracy*. Baltimore: The Johns Hopkins University Press, 7 (2): pp. 14-33.

Lipovetsky, Gilles, 1999, *La tercera mujer: Permanencia y revolución de lo femenino*, Barcelona: Anagrama.

Logan, Kathleen, 1990, "Women's Participation in Urban Protest". En John Foweraker and Ann L. Craig, *Popular Movements and Political Change in Mexico*. Boulder: Lynne Rienner Publishers.

Lorde, Audre, 1983, "The Master's Tools Will Never Dismantle the Master's House", en Cherrie Moraga y Gloria Anzaldúa, compiladoras, *This Bridge called my Back: Writings by Radical Women of Color*, Nueva York: Kitchen Table Press, pp. 93-99.

Lugones, María y Elizabeth Spelman, 1983, "Have We Got a Theory for You! Feminist Theory, Cultural Imperialism and the Demand for 'The Woman's Voice'", *Women's Studies International Forum* 6, No. 6, pp. 573-581.

Lugones, María Graciela, 1990, "Playfulness, World Traveling and Loving Perception", en Gloria Anzaldúa, editora, *Making Faces, Making Soul/Haciendo Caras*, San Francisco, California: Aunt Lute Foundation Books.

Lyotard, Jean-Francois, 1984, *The Post Modern Condition: A Report of Knowledge*, Minneapolis: University of Minnesota Press.

Manuel, Tiffany, 2007, "Intersectionality: Political Leadership and Policy Implications", en *Journal of Women, Politics and Policy*, The Hayworth Press, Vol. 28, Nos.3/4, pp. 173-203.

Mansbridge, Jane, 1998, "Feminism and Democracy", en Phillips, Anne, 1998. *Feminism and Politics*. Oxford: Oxford University Press, pp. 142-160.

Mohanty, Chandra, 1997, "Under Western Eyes: Feminist Scholarship and Colonial Discourses", en Kemp Sandra y Judith Squires, *Feminisms*, Londres, Oxford Reader, pp. 91-96.

McCall, L., 2005, "The complexity of intersectionality". *Signs: A Journal of Women in Culture and Society*, 30(3), pp. 1771-1800.

Medina Rosas, Andrea, 2006, "La agenda legislativa nacional y los compromisos internacionales". En Mercedes Barquet, *Avances de la perspectiva de género en las acciones legislativas. Compendio*. México: LIX Legislatura de la Cámara de Diputados: pp. 149-159.

Mohanty, Chandra, Ann Russo, Louris Torres, compiladoras, 1991, *Third World Women and the Politics of Feminism*, Bloomington, Indiana: Indiana University Press.

Montaño, Sonia, 2000, *Mujeres al timón en la Función Pública*. Sin paginado.

Moraga, Cherrie, 1984, *Loving in the War Years*, Boston: South End Press.

Moraga Cherrie y Gloria Anzaldúa, compiladoras, 1983, *This Bridge Called My Back: Writings by Radical Women of Color*, Nueva York: Kitchen Table Press.

Mayoux, Linda, 1998, "Gender Accountability and NGOs: Avoiding the Black Hole", en C. Miller & S. Razavi (Eds.) *Missionaries and Mandarins*, pp. 172-193, London, Intermediate Technology Publications.

Moller Okins, Susan, 1992, *Women in Western Political Thought: with a new Afterword*, Princeton: Princeton University Press.

Molyneaux, Maxine, 2003, *Movimientos de mujeres en América Latina*, España: Ediciones Cátedra.

Monárrez, Frago; Julia Estela, 2000, "La cultura del feminicidio en Ciudad Juárez, 1993-1999", en *Frontera Norte*, Vol. 12, No. 23, enero- junio. Tijuana: El Colegio de la Frontera Norte.

Mosca, Gaetano, *Elementi di scienza política*, Roma, 1895.

Moser, Carole, 1989, "Gender Planning in the Third World: Meeting Practical and Strategic Gender Needs", *World Development*, Vol. 17, No. 11.

Mujeres Zapatistas, 1994, "Documento sobre los derechos de las mujeres en sus tradiciones y costumbres". Chiapas, distribución libre.

Naciones Unidas, Cuarta Conferencia Internacional sobre la Mujer, Beijing, Septiembre de 1995, Declaración y Plataforma de Acción, párrafo 96, Nueva York, Naciones Unidas.

Nahavandi, A., 1997, *The art and science of leadership* (pp. 4-8, 30-33, 86). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, citado en Deji, Olanike Fasilat y Olugbenga Taiwo Makinde, 2006, "Comparative Study of the Influence of Demographic and Socio-economic Characteristics of Men and Women Leaders on their Leadership Styles and Patterns in the Rural Areas of Nigeria", en *Journal of Comparative Social Welfare*, Vol. 22, No. 1. April Press.

Nicholson, Linda, comp., 1990, *Feminism/Postmodernism*, Nueva York: Routledge.

Okin, Susan Moller, 1992, *Women in Western Political Thought*, Princeton: Princeton.

—1998, "Gender, the Public, and the Private", en Phillips, Anne 1998, *Feminism and Politics*. Oxford, Oxford University Press, pp. 116-141.

Ortiz-Ortega, Adriana, 2008, "Debates actuales en torno a los derechos sexuales y la ciudadanía sexual. Precarias negociaciones desde los movimientos sociales", en Ivonne Szasz y Guadalupe Salas, coordinadoras, *Sexualidad, derechos humanos y ciudadanía*, México D.F.: El Colegio de México, pp. 375-425.

—2006, "Dilemas de la institucionalización en México", en Cámara de Diputados, LIX Legislatura, *Avances de la perspectiva de género en las acciones legislativas*, México D.F.: Editorial Santillana, edición a cargo de Mercedes Barquet, pp. 182-199.

— 2001, *Si los hombres se embarazaran, ¿el aborto sería legal?*, México: Population Council y EDAMEX.

—1998, *Los derechos reproductivos de las mujeres: un debate sobre justicia social en México*, EDAMEX y Universidad Autónoma Metropolitana.

Ortiz-Ortega, Adriana, Amuchástegui Ana y Rivas Marta, 2006, "Porque yo los traje al mundo. La negociación de los derechos de las mujeres en el mundo", en Rosalind Petchesky y Karen Judd (comp). *Cómo negocian las mujeres sus derechos en el mundo. Una intersección entre culturas, política y religiones*. México, D. F.: El Colegio de México, Centro de Estudios de Asia y África; Centro de Estudios Demográficos y de Desarrollo Urbano, Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer; Programa Salud Reproductiva y Sociedad; Grupo Internacional de Investigación y Acción sobre Derechos Reproductivos, pp. 251-300.

Ortiz-Ortega Adriana y Bárbara Illán, 2005, "Las mujeres asesinadas en Ciudad Juárez, en México y la (de) construcción del Estado de derecho en este país". México: El Colegio de México, Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer, Publicación electrónica disponible en:

<http://gmexico.colmex.mx/textos/publicados/adriana%20ortiz%20y%20barbara.pdf>

Ortiz-Ortega and Martha Rivas Zivy, 2004, "El papel de los hombres en el ejercicio y apropiación de los derechos sexuales y reproductivos de las mujeres," en: *Una apreciación relacional de género al campo de las sexualidades y la reproducción*. México, El Colegio de México, Programa de Salud Reproductiva y Sociedad, Working Papers Series, No. 14, Enero, 2004, pp.3-102.

Partido Acción Nacional, 2007. "Pilares del Humanismo", en:
http://www.pan.org.mx/docs/pilares_humanismo.pdf

Parker y Byrd, 2008, "Negotiating new meanings of 'leader' and envisioning culturally informed theories for developing African-American women in leadership roles: an interview with Patricia S. Parker, de Marilyn Byrd", en *Human Resource Development International*, Vol. 11, No. 1, February 2008, pp. 101-107.

Pateman, Carol, 1988, *The Sexual Contract*, Oxford: Polity Press.

—1985, "Feminist Critiques of the Public/Private Dichotomy", en Benn y Gauss compiladores, *Public and Private in Social Life*, Londres: Croom Helm, pp. 31-52.

Pérez Duarte Alicia Elena, 2008. Entrevista personal sobre su liderazgo y poder, México, D.F. Ciudad Universitaria, Coyoacán.

Perón, Eva, "Discurso", Madrid, 15 de junio de 1947, citado en Eva Perón: Obra política, Argentina: Partido Justicialista Bonaerense.

Petchesky, Rosalind, 2003, *Global Prescriptions*, Zed Press and United Nations Research Institute for Policy Development.

Petchesky, Rosalind y Karen Judd, 1998, *Negotiating Reproductive Rights*. Londres: Zed Press.

Pheterson, Gail, 1990, "Alliances between women: overcoming internalized oppression and internalized domination", en A. Albrecht and R.M. Brewer, compiladoras, *Bridges of Power: Women's Multicultural Alliances*, Philadelphia: New Society.

Phillips, Anne, coordinadora, 1998, *Feminism and Politics*, Oxford: Oxford University Press.

Platón, *La república*, 1999, Introducción de Manuel Fernández-Galiano, traducción de José Manuel Pabón y Manuel Fernández-Galiano, Madrid, Alianza Editorial.

Poniatowska, Elena, 1969, *La noche de Tlatelolco*. México: Editorial Era.

—1961, *Hasta no verte Jesús mío*, México, D.F.: Editorial Era.

Poulantzas, Nicos, 1978, *State, Power, Socialism*. United Kingdom: Verso Editions.

Population Council, Agencia Estadounidense para el Desarrollo Internacional, International Planned Parenthood Federation, 2001. *El poder en las relaciones sexuales: inicio de un diálogo entre profesionistas en salud reproductiva*, Nueva York: Population Council.

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, 2007, *Human Development Report 2007/2008*. Nueva York: en: http://hdr.undp.org/en/media/hdr_20072008.pdf

Razavi, S., 1997, "Fitting gender into development institutions", *World Development* 25 No. 7, Vol.11, pp. 11-26.

Riquer Fernández, Florinda, 1998, *Relatoría del taller: La niña de hoy es la mujer de mañana*, Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia, México D.F., Grupo Interdisciplinario sobre la Mujer, Trabajo y Pobreza, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia.

Rhode, Deborah, compiladora, 2003, *The Difference "Difference" Makes: Women and Leadership*, California, Stanford: Stanford University Press.

Rowlands, Jo, 2001, *El empoderamiento a examen*, publicación virtual en Internet.

Rubin, Gayle, 1984, "Thinking sex: notes for a radical theory of sexuality", pp. 267-319 en Carole Vance, compiladora, *Between Pleasure and Danger*, Boston, Massachusetts: Routledge y Kegan.

Sapiro, Virginia, "When are Interests Interesting? The Problem of Political Representation of Women" en Phillips Anne, 1998, *Feminism and Politics*, Oxford: Oxford University Press, pp. 161-192.

Sarah Elise Wiliarty, 1998, "Angela Merkel's Path to Power: The Role of Internal Party Dynamics and Leadership", en *German Politics*, Vol.17, No. 1, pp. 81-96.

Simon Rosenthal, Cindy, 1998, "Determinants of Collaborative Leadership: Civic Engagement, Gender or Organizational Norms?", en *Political Research Quarterly*, Vol. 51, No. 4, Dec. 1998, Sage Publications. Inc. University of Utah, pp. 847-868.

Sarangi, Srikant y Slembrouck Slembrouck, 1996, *Language, Bureaucracy and Social Control*, London: Longman Press.

Saucedo, Irma, 2008, entrevista personal sobre su liderazgo y poder, México, D.F.: Tlalpan.

Schild, Verónica, 2002, "Engendering the New Social Citizenship in Chile: NGOs and Social Poisoning Under Neo-Liberalism". En Maxine Molyneux y Shahra Razari Gender Justice, *Development and Right*. Oxford: Oxford University Press: pp. 170-203.

Shannon Speed, Aída Hernández Castillo y Lynn Stephen, 2006, *Dissent Women: Gender and Cultural Politics in Chiapas*, Texas: University of Texas Press.

Shea, Daniel y Rebecca Harris, 2007, "Gender and Local Party Leadership in America" en *Journal of Women, Politics and Policy*, Vol. 28, No. 1, pp. 1-19.

Simms, Marian, 2008, "Women's Politics and Leadership in Australia and New Zealand", en "Comparative Perspectives Symposium: Challenges to Women's Leadership", *Signs*, Vol. 34, No.1, Agosto, pp. 32-36.

Smith, Barbara, 1983, *Home Girls: A Black Feminist Anthology*, Nueva York: Kitchen Table, Women of Color Press.

Spary Carole, 2007, "Female Political Leadership in India", en *Commonwealth & Comparative Politics*, Vol. 45, No. 3, pp. 253-277.

Speed, Hernández Castillo, Rosalva Aída y Lynn M. Stephen, 2006, *Dissent Women*, Texas: Texas University Press.

Spelman, Elizabeth, 1988, *Inessential Woman. Problems of Exclusion in Feminist Thought*, Boston, Massachusetts: Beacon Press.

Stern, Claudio, 2005, *Poverty, Social Vulnerability and Adolescent Pregnancy in México*, en *Reproductive Health, Unmet Needs and Poverty: Issues of Access and Quality of Services*, Paris: Committee for International Cooperation in National Research in Demography, pp. 229-279.

—2008, *Adolescentes en México: Investigación, experiencias y estrategias para mejorar su salud sexual y reproductiva*, México, D.F.: El Colegio de México.

Stevenson, Linda, 2005, "The Impact of Feminist Civil Society and Political Alliances on Gender Politics in Mexico". En Jude Howell y Diane Mulligan, *Gender and Civil Society: Transcending Boundaries*. Nueva York: Routledge: pp. 163-195.

—1999, "La política de género en el proceso de democratización en México: eligiendo mujeres y legislando delitos sexuales y acciones afirmativas, 1988-1997", *Estudios Sociológicos*, XVII (50): pp. 519-558.

—1998, "Las mujeres políticas y la izquierda en México: reclamo de un nuevo espacio en la política institucional". En María Luisa Tarrés, *Género y cultura en América Latina*. México: El Colegio de México: pp. 193-215.

Strathern, Marilyn, 1997, "Less Nature, More Technology", en Sandra Kemp y Judith Squires, *Feminisms*, Inglaterra: Oxford Readers, pp. 494-496.

Talbot, Mary, 1992, *The Construction of Gender in a Teenage Magazine*, V. Fairclough 1992a, pp. 174-99.

Taliaferro, M.B, 1991, "The Myth of Empowerment", *Journal of Negro Education* 60/1:1-2, citado por Jo Rowlands, *Op. cit.*

Tarrés, María Luisa, 2006, "The Political Participation of Women in contemporary Mexico 1980-2000", en: *Changing Structure of México: Political, Social and Economic Prospects*. Laura Randall, Editorial Armonk, Nueva York y Londres: Editorial Sharpe, 2006.

—1995, "Las ONG de mujeres y la transición a la democracia en México", Ponencia presentada en la reunión *Women in Contemporary Mexican Politics*, Austin, 7 y 8 de abril.

Thi Thruong Thuy Hang, 2008, "Women's Leadership in Vietnam: Opportunities and Challenges" en *Comparative Perspectives Symposium: Challenges to Women's Leadership*, *Signs*, Vol. 34, No. 1, Agosto, pp. 16-20.

Tong, Rosemarie, 1989, *Feminist Thought*, Colorado: Westview Press.

Torres Falcón, Marta, 2005, *Al cerrar la puerta, amistad, amor y violencia en la familia*, Estado de México, México: Editorial Norma.

Touraine, Alain, 2007, *Mujeres*, España: Editorial Paidós.

Tuñón, Esperanza, 1997, *Mujeres en escena: De la tramoya al protagonismo (1982-1994)*. México: M. A. Porrúa / PUEG-UNAM / Ecosur.

Van Dijk, Teun, 1995, "Discourse Analysis as Ideology Analysis", en Schaffner & Wenden 1995, pp. 17-33.

Van Leeuwen, Trish, 1993, "Genre and Field in Critical Discourse Analysis: a Synopsis", en *Discourse and Society*, Vol.4, No. 2, pp. 193-223.

Van Leeuwen, Trish y Wodak Ruth, 1999, "Legitimizing Immigration Control: Discourse-historical Analysis", *Discourse Studies*, Vol. 1, No. 1, pp. 83-118.

—1996, *The Representation of Social Actors*. Ver Caldas-Coulthard & Coulthard 1996, pp. 32-70.

Villoro, Juan, 2007, "Detente, Apocalipsis: tengo un plan B". En Roger Bartra, *Izquierda, democracia y crisis política en México*. México: Nuevo horizonte editores/Friederich Ebert Stiftung.

Vroom, V. H., & Jago, A. G., 1988, *The New Leadership Managing Participation in Organizations* (pp. 66-80). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, citado en Deji, Olanike Fasilat y Olugbenga Taiwo Makinde, 2006, "Comparative Study of the Influence of Demographic and Socio-economic Characteristics of Men and Women Leaders on their Leadership Styles and Patterns in the Rural Areas of Nigeria", en *Journal of Comparative Social Welfare*, Vol.22, No. 1, April Press.

Ward, Deborah y Audrey, Mullender, 1991, "Empowerment and Oppression: an Indissoluble Pairing", *Critical Social Policy*. Vol. 11, No. 2, pp. 21-30.

Weber, Max, 1965, *Economía y sociedad, Wirtschafts und Gesellschaft*, 4a edición, Editorial Semit I Tubinga.

Wilkinson, Jane y Jill Blackmore, "Re-presenting women and leadership: a methodological journey", en *International Journal of Qualitative Studies in Education*, Vol. 21, No. 2, pp. 123-136.

Wodak, Ruth, 1995, "Critical Linguistics and Critical Discourse Analysis", en Verschueren *et al.* 1995, pp. 204-210.

Woodward Alison y Dawn Lyon, 2000, "Gendered Time and Women's Access to Power", en Mino Vianello y Gwen Moore, compiladores, *Gendering Elites: Economic and Political Leadership in 27 Industrial Societies*, Basingstoke Macmillan, pp. 91-103

Women Presidents, en <http://www.terra.es/personal2/monolith/00women2.htm>

Woldenberg, José, 2007, "La izquierda mexicana en su laberinto", en Roger Bartra, *Izquierda, democracia y crisis política en México*. México: Nuevo horizonte editores/Friederich Ebert Stiftung.

Worldwide Guide to Women in Leadership, en <http://www.guide2womenleaders.com/>

Wilson, Marie, 2006. *Closing the Leadership Gap: Why Women Can and Must Help Run the World*, USA: Penguin.

Young, Iris Marion, 2000. *La justicia y la política de la diferencia*, traducción de Silvina Álvarez, Valencia, España: Editorial Universitat de Valencia.

—1998, "Polity and Group Difference: A Critique of the Ideal of Universal Citizenship", en Phillips, Anne, *Feminism and Politics*, Oxford: Oxford University Press, pp. 116-141.

—1990, *Justice and the Politics of Difference*, Princeton: Princeton University Press.

Zaremborg, Gisela, compiladora, 2008, *Políticas sociales y el género: problemas sociales y metodológicos*. México: FLACSO México.

Documentos

Conferencia de las Américas sobre Liderazgo de la Mujer, 1998. Santiago de Chile, Cumbre de las Américas, p. 20.

Poder, liderazgo y participación política de las mujeres: memorias de la Jornada del 8 al 12 de agosto de 1994. (1996) Jornada sobre Liderazgo, Participación Política y Poder de las Mujeres. Guatemala, Ed. Agrupación de Mujeres Tierra Viva, p. 126.

Population Council, Agencia Estadounidense para el Desarrollo Internacional, International Planned Parenthood Federation, 2001. *El poder en las relaciones sexuales: inicio de un diálogo entre profesionistas en salud reproductiva*, Nueva York: Population Council.

A Focus on Gender: Collected Papers on Gender Using DHS Data (2005). Editado por Sunita Kishor, p. 179.

En Internet:

Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública (CESOP) de la Cámara de Diputados, México (2006), en www.diputados.gob.mx/cesop-html

Docio, Elisa, 2007, "Techo de cristal y suelo pegajoso": Palencia, España. <http://www.carrionwww.carrionglobal.com/modules.php?name=News&file=article&sid=643>

CEPAL. Indicadores de género para el seguimiento y la evaluación del Programa de Acción Regional para las Mujeres de América Latina y El Caribe, 1995-2001 y la Plataforma de Acción de Beijing, www.cepal.org.

— Mayo 1999, Panorama social de América Latina Comisión Económica para América Latina y el Caribe 1999-2000, www.cepal.org

— Panorama social de América Latina Comisión Económica para América Latina y el Caribe 2000-2001, www.cepal.org

Semblanzas

Adriana Ortiz-Ortega

Actualmente es asesora académica del Secretario General de la UNAM. Doctora en Ciencias políticas por la Universidad de Yale. Sus temas de investigación incluyen la transnacionalización de las sexualidades, la politización del aborto y las sexualidades en México, la relación entre feminismos y masculinidades y los dilemas de la institucionalización de la perspectiva de género. Es Coordinadora Internacional del proyecto de investigación "La inserción del género y las sexualidades en la currícula universitaria en contextos asiáticos, latinoamericanos y africanos", con sede en CEDES Argentina, en China, Sudáfrica, México, Argentina y Chile, proyecto de investigación que cuenta con el auspicio de la Fundación Ford desde 2004.

Ortiz-Ortega es miembro del Sistema Nacional de Investigadores y ha ocupado cargos tales como Coordinadora del Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer de El Colegio de México (2004-2007), Directora para México y Centroamérica de la Fundación Ashoka (1998-2001).

Entre sus libros se encuentran: *Si los hombres se embarazaran, ¿el aborto sería legal?*, *Los derechos reproductivos de las mujeres: Un debate de justicia social en México*; coautora de *Cómo negocian las mujeres sus derechos en el mundo: Una intersección entre culturas, política y religiones*. Sus próximas compilaciones son: *Teaching and Learning Sexualities in a Global Context: Experiences from China, Chile, Argentina, Perú y México* y *Aportaciones al estudio de las sexualidades, las identidades de género y los derechos sexuales y reproductivos*.

Mercedes Barquet Montané

Antropóloga, actualmente es investigadora del Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer (PIEM) de El Colegio de México. Sus temas de investigación abordan la teoría feminista, los movimientos de mujeres y su vínculo con las estructuras del Estado, la transversalización del género en las políticas públicas; ciudadanía y gobernabilidad democrática; y actualmente realiza una investigación sobre Género en el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación.

Barquet Montané ha sido consultora nacional para el proyecto de Gobernabilidad Democrática e Igualdad de Género, de CEPAL e Inmujeres, en 2003; integrante de la Delegación Oficial de México en la 49a Sesión de la Comisión sobre el Status Jurídico y Social de la Mujer (CSW) de Naciones Unidas, febrero-marzo 2005;

candidata de México al Comité de Expertas de la CEDAW, 2008. Coordinadora General de Temas Sociales en el Comité Nacional Coordinador de la IV Conferencia Mundial sobre la Mujer de la ONU, Beijing, 1994-95; responsable en el PIEM del Convenio Académico "Towards a Culture of Gender Equity", México-Gran Bretaña, 1994-2001.

Barquet Montané ha sido consejera titular para el Instituto Nacional de las Mujeres durante el periodo 2000 a 2006 y Consejera consultiva y miembro de la Junta de Gobierno del Instituto de las Mujeres del Distrito Federal.

Entre sus publicaciones se encuentran: *Governability and Gendered Citizenship, Women, Politics and Policy*, IWPR, Washington, 2005. En co-autoría con Sandra Osses, *Ciudadanas mexicanas: estrategias para construir la ciudadanía; Avances de la perspectiva de género en las acciones legislativas. Compendio*, (coordinadora), Comisión de Equidad y Género, Cámara de Diputados, LIX Legislatura, México, 2006 y "Desarrollo y ciudadanía incluyente: un marco de derechos para las mexicanas", con Sandra Osses, en José Luis Calva (coord.), *Agenda para el Desarrollo: Derechos y políticas sociales*, Vol. 12. M.A. Porrúa, IIE-UNAM, México, 2007.

Laura Olivia Martínez Montes

Socióloga, actualmente es Asistente de Procesos Académicos de la Secretaría General de la Universidad Nacional Autónoma de México; en 2008 fungió como coordinadora nacional de relación con la sociedad civil en el Centro Nacional de Prevención y Control del SIDA (CENSIDA).

Investigadora de diversas Organizaciones civiles como Democracia, Derechos Humanos y Seguridad, A. C.; Red Democracia y Sexualidad, A. C.; Equidad de Género, Ciudadanía, Trabajo y Familia, A.C. y Decidir Coalición de Jóvenes por la Ciudadanía Sexual. Entre sus publicaciones se encuentran: *Manual de Organización vecinal para la seguridad ciudadana y ¡A las vivas!, jóvenes DFendiendo el derecho a la seguridad.*

Coordinación editorial y edición

Guadalupe Elósegui M.

Coordinadora de Comunicación y Difusión

Diseño y formación

Margarita Flores Guerra

En portada:

Helena, de Alicia Flores

Grafito sobre papel de algodón,
de la serie Fuego en el Paraíso, 70 x 41.5 cm, 2006.

Alicia Flores, estudió pintura y dibujo en México y en el extranjero en el Studio Escalier (Artgenton Chateau, Francia), Gage Studios (Seattle, Estados Unidos) y The Florence Academy of Art (Florencia, Italia). Se dedica a la pintura y el dibujo desde 1991. Su obra ha sido exhibida en exposiciones individuales y colectivas en centros culturales y galerías nacionales e internacionales. Entre los premios y distinciones recibidas se encuentran la Mención Honorífica Salón de Noviembre, de Arte A.C. en 2006 y el Premio "Bernardo Elosúa". Soporte/Papel. Segundo Lugar con la obra *Segundo Retorno*, en agosto de 2008. Agradecemos su gentileza al permitirnos ilustrar con una de sus obras la portada de este libro.

*Poder, mujeres y liderazgo:
guía incluyente en un contexto global
se terminó de imprimir
en el mes de marzo de 2009,
en los talleres de
Eugenio Galindo Mora
Impresos y Formas Americanas
Miguel Neto No. 2108-A
Col. Industrial, Monterrey, N.L.*

El tiraje consta de 1,000 ejemplares
más sobrantes para reposición.