

Capítulo 2

Partidos políticos y mujeres en sus filas:

¿existe un único modelo masculino del juego político en pos del liderazgo?

Political parties and women in their ranks: is there a single male model of the political game for leadership?

Paloma Román Marugán

Universidad Complutense de Madrid (España)

romanmarugan@ucm.es

RESUMEN

La creciente incorporación de las mujeres a la participación política en todos los niveles suscita un fenómeno que merece ser estudiado. Se trata de un tema relativamente nuevo, pero a la vez multidimensional. El capítulo aborda desde una perspectiva generalista y teórica, el caso concreto de las mujeres que trabajan en la política dentro de los partidos políticos, para analizar si este entorno favorece o frena sus legítimas carreras profesionales, perfilando un modelo de liderazgo, habitual o distinto del masculino. El trabajo pretende ahondar en si las condiciones específicas del entorno partidista son iguales o distintas de las desarrolladas en la política en general como escenario de las ambiciones políticas de las mujeres. Habida cuenta de la importancia que los partidos políticos tienen en el juego político, conocer cómo se identifica el modelo de liderazgo y ascenso político es clave para la comprensión de la democracia y de la igualdad de género.

Palabras clave: Política, partidos políticos, liderazgo, mujeres

ABSTRACT

The increasing incorporation of women to political participation at all levels gives rise to a phenomenon that deserves to be studied. It is at once a relatively new phenomenon but multidimensional. The chapter addresses from a general and theoretical perspective, the case of women working in politics within political parties, to discuss whether this environment favors or slows their legitimate careers, outlining a leadership model, habitual or different from male. The work aims to delve into whether the specific conditions of the partisan environment are the same or different from those developed in politics in general as the setting for the political ambitions of women. Given the importance that political parties have the political game, known as the model of leadership and political rise is identified it is key to the understanding of democracy and gender equality.

Keywords: Politics, political parties, leadership, women

Sonrió recordando la cara de Rebeca, cuando Viviana pidió un papel en blanco y dibujó la bandera del partido: la huella de un pie femenino delineado en negro con las uñas pintadas de rojo...

El país de las mujeres, Gioconda Belli

INTRODUCCIÓN

La relación entre las mujeres que se dedican a la política y los partidos políticos a los que pertenecen, pareciese a primera vista que es fácilmente explicable, aunque no ha sido hasta tiempos recientes que se ha dedicado tiempo a investigarla; y si a esta circunstancia se añade la perspectiva de que aquellas puedan ser líderes de las organizaciones políticas, la cuestión se complica. En cambio, si se piensa en la relación entre hombres, partidos políticos y el ascenso de algunos de ellos a puestos de mando en sus organizaciones, la explicación resulta ser mucho más sencilla, y lo que es más significativo, coherente, y supone una amplísima bibliografía tanto en el campo de las decisiones políticas como en el acervo del liderazgo.

La presentación de esta dicotomía, de por sí, ya resulta llamativa. Se trata de personas, en teoría iguales, pero que, vistas al tamiz de la visión de género, el resultado es bien distinto. Luego, algo pasa, y lo que ocurra se debe explorar, analizar, y si es posible, explicar, e incluso comprender.

La democratización de la actividad política comenzó a través de la extensión del sufragio. Con la aprobación del sufragio universal masculino, las cifras de participantes en la actividad política (aunque fuese solo a través del ejercicio del voto) se dispararon; la política comenzó a dejar de ser una actividad minoritaria, circunscrita a unos pocos. Pero es evidente, que solo cuando fue posible la incorporación de los derechos políticos del resto de la población, es decir, cuando las mujeres vieron reconocido el derecho de sufragio, se pudo hablar de sufragio realmente universal, y por tanto de que el camino a una sociedad democrática plena, al menos en la óptica formal, se había iniciado. Esta apertura, que también suele coincidir con un proceso más amplio de modernización social, basado en una adaptación de las estructuras tradicionales gracias en la etapa más avanzada de la revolución industrial, con una tendencia progresiva a la secularización, y a una economía más integrada con un sector productivo diversificado, condujo entre otros resultados, a la paulatina incorporación de las mujeres al

ámbito público, como trabajadoras, o como personas capaces de salir del hogar, lugar de reclusión y de relegación tradicional. Esta irrupción de las mujeres ha supuesto un cambio sin precedentes en las sociedades actuales, y los espacios que ellas han ido ocupando, no sin resistencia, han ido variando de fisonomía. Pocos entenderían las sociedades de hoy en día, sin la contribución femenina en todos los ámbitos.

Esa democratización de la sociedad a través de la extensión de los derechos políticos, conllevó que la participación de las mujeres no se redujese solo a ir a votar; supuso que algunas de ellas quisieran involucrarse más allá de aquella acción, y convertirse en activistas defensoras de sus ideas. Este proceso de concienciación avanza y como en cualquier otra actividad humana que se intensifique, puede desembocar en pura lógica, en la asunción de puestos de mando y liderazgo donde experiencia y voluntad pueden contribuir aún más al beneficio de la causa que se defiende.

Otro de los fenómenos conducentes a una mayor extensión de la política en la sociedad moderna, y por tanto un contribuyente a su democratización, y a lo que se conoce como la política de masas, o la irrupción de las masas en la política, son los partidos políticos.

Surgieron como organizaciones adaptadas para la lucha electoral, y luego más tarde, los llamados partidos de masas o partidos ideológicos, supusieron la ampliación de su función. Junto con la contienda electoral se añade la labor de concienciación e ideologización de los grupos más desfavorecidos; no en vano este tipo de organizaciones políticas fue un invento del socialismo cuando se articula políticamente en torno al último tercio del siglo XIX. Más tarde, su forma de organización y su funcionalidad será copiada por otras corrientes ideológicas debido a su aptitud y competencia para la arena política democrática.

Otra de las cuestiones básicas en este abordaje, resulta ser el fenómeno del liderazgo. Todas las actividades humanas se organizan, entre otros elementos, a través de la existencia de sus minorías rectoras. Aunque solo fuera en virtud de la división del trabajo, las élites partidarias tienen mucho que hacer: deben fijar objetivos colectivos, o reforzar la identidad y la cohesión del grupo (Nye, 2011), por enunciar algunas tareas capitales. En el caso de los partidos políticos, su jerarquía dirigente es, si cabe, más crucial. Ya que se trata de verdaderas "escuelas" de lo político, donde además, una

de sus principales funciones es el reclutamiento de líderes para la política democrática. Así pues, los líderes de los partidos, por la sola razón de serlo, pueden ser los líderes del Estado, así que su importancia es innegable.

Los partidos políticos serán, por tanto, los principales canales de savia para la participación democrática, y siguiendo el hilo de la narración, las mujeres que se adentran en la vida política, también acaban formando parte de ellos. El resultado de esta incorporación después de aproximadamente unos cien años de desarrollo, arroja datos ineludibles de lo que se comentaba en el primer párrafo. Las mujeres integran más de la mitad de la membresía de los partidos, y sin embargo su presencia en puestos directivos de sus organizaciones es muy escasa pues solo ocupan el 16 % de sus altos cargos (Roza, Llanos y Garzón, 2010). ¿Cómo explicar esta paradoja? Ahí se encuentra el objetivo de este trabajo.

Para ello, se va a comenzar abordando los principales conceptos que articulan el debate en el que se quiere mover este capítulo, para después hacer lo propio con el escenario privilegiado que sirve de marco a esta discusión, las organizaciones políticas partidarias. Una vez relacionados los conceptos fundamentales con el escenario de referencia, se expondrá un análisis explicativo, cerrando con unas conclusiones. Todo ello privilegiando el escenario latinoamericano, gracias al concurso de las excelentes investigaciones que se han llevado a cabo sobre esta cuestión.

EN TORNO A LA GÉNESIS Y EL MANTENIMIENTO DE LA DESIGUALDAD: BREVE MARCO CONCEPTUAL

Resulta un hecho incontestable que frente a una proporción más o menos igualitaria, en relación con los números que arroja la población femenina y masculina, de afiliadas a los partidos políticos, hay una muy pequeña *ratio* de mujeres en sus puestos estatales de alto nivel. Según los datos proporcionados por ONU Mujeres en 2014*: las mujeres parlamentarias suponen un 21,8 % del total de los representantes en el mundo; pero solo constituyen el 7,8 % de los jefes de gobierno, y tan solo un 5,9 % de los jefes de Estado del planeta. Esta desproporción, que quizá también se manifiesta en los demás órdenes de la vida de nuestras sociedades, ancla sus raíces en una

* Mencionado por O. Folke y J. Rickne (2014)

concepción unilateral del mundo que se llama patriarcado y que se articula en torno al "contrato sexual", consistente en que los hombres ejercen un trabajo y/o el liderazgo político, delegando en las mujeres las actividades vinculadas a la reproducción (Ortiz Ortega, 2009), minusvalorando, además, una tarea estratégica para la especie.

Sobre estas premisas, es lógico observar la existencia de un modelo masculino de quehacer político (Shvedova, 2005), construido a lo largo de los siglos orientado por sus normas y valores. En términos generales su concepción de la política se basa en la dicotomía "ganadores y perdedores", "competición y confrontación", mucho más que en un modelo de rasgos colaborativos y buscadores de consenso. Esta percepción dicotómica se plasma en la realidad cotidiana de la política, tanto en el ámbito parlamentario como en el gubernamental, en esa especie de división temática del trabajo, que separa las ocupaciones masculinas y femeninas, de la siguiente forma conocida: aquellos trabajan en los ámbitos "duros": economía, interior, relaciones exteriores, defensa...y ellas en políticas asistenciales, sociales, medioambientales y sanidad*. Esta división tan común afecta como es lógico a una visión política fragmentada que no se ajusta a un buen y completo gobierno.

Pero además esta división artificial está estrechamente relacionada a modo de causa-efecto-origen con los llamados estereotipos de género (D'Adamo, García-Beaudoux, Ferrari y Slavinsky, 2008, p.92) que operan con gran eficacia en el ámbito político. Tanto en la dimensión descriptiva, donde se concentran los rasgos deseables y esperables acerca de cada género, como en la dimensión prescriptiva o normativa, que afecta a lo que debería ser, se encuentran definidos estos perfiles, que a su vez contribuyen a perpetuar lo comentado en el párrafo anterior. La mujer es percibida, y presentada, como pasiva, cooperativa y complaciente. Estos autores, recogiendo una investigación de 1985, llevada a cabo por Benze y Declerq (p.93), ponen sobre la mesa las características del estilo de las mujeres que más atraen el público-cliente-electoral en campaña política de búsqueda de voto. Se mencionan por su estrecha relación con la idea que

* Todos ellos, sin duda, temas de gran interés y relevancia, pero anclados en el ámbito de la "compasión" y el "maternalismo". En este punto, cobra interés el trabajo de M. Rhodin Edlund (2013, pp. 63 y ss).

se está desarrollando: 1) mujeres fuertes, pero no agresivas, 2) mujeres con perfil profesional y 3) mujeres no demasiado atractivas físicamente. Muy en consonancia con este último dato, los expertos señalan que las mujeres candidatas tienen más problemas de imagen (en relación a lo visible: indumentaria, peinado, etc.) que cualquier candidato varón. Del mismo modo, y para cerrar esta rápida visión, proveniente del estereotipo, también se comprueba que las mujeres candidatas han de ser mucho más explícitas en el mensaje sobre su proyecto de futuro que cualquier hombre, como si hubiera que demostrar más fehacientemente su capacidad para abordar los problemas de la comunidad. Todo ello sin olvidar el papel que juegan los medios de comunicación en su perpetuación.

Pero no solo la creación de un relato estereotipado es suficiente para explicar la rareza de la presencia de mujeres en puestos de liderazgo. Hay que mencionar ya en este momento las barreras que dificultan su inserción y el seguimiento de una carrera profesional en el ámbito político, como no ocurre con los hombres. En una primera aproximación y de forma telegráfica, se resumen en tiempo, energía, dinero y raza (PROLID, 2000, p.9). La falta de tiempo es una constante para las mujeres, ya que tienen que dividirse para afrontar lo que es una doble carga (el peso de la tarea reproductiva familiar y el activismo político). Esta circunstancia influye sobremanera en la merma de energía que todo ser humano debe emplear en sus cometidos, y a veces, el cansancio resulta ser una barrera infranqueable. De ahí, la importancia que en este campo de estudio, tiene el concepto de fatiga, asociado al quehacer femenino fuera del hogar.

El dinero es fundamental para poder encarrilar una actividad política, y el acceso a los recursos financieros, siempre resulta más limitado para el colectivo femenino que para el masculino. La irrupción en los círculos de riqueza y liquidez, por ejemplo, del ámbito de los negocios, es otro escenario muy masculino, donde más difícilmente puede entrar una mujer.

La raza se convierte igualmente en un obstáculo para llevar a cabo una carrera política. Cuando se juntan dos claves de bóveda de minoría (mujer y de raza no blanca), las dificultades se duplican. Incluso en los casos de prosperidad de una carrera con estos datos de perfil, puede incluso ocurrir alguna "trampa", cuando a una mujer de un grupo étnico no dominante, se la considera un ejemplo —o incluso se la "exhibe"—, pero en el fondo se

la encasilla en su rol, de modo y manera que resulta ser una estrategia que acaba excluyéndola de la participación seria en verdaderas iniciativas de cambio (PROLID, 2000, p.9).

En este punto de la explicación, conviene añadir la pertinente visión de una autora como Raquel Osborne (2005), que completa con rigor los planteamientos anteriores. En su aportación añade la importancia que en este contexto tienen tanto los procesos de socialización como el poder de los amigos.

De momento, se van a abordar aquellos. Comúnmente se acepta que las mujeres en general no presentan una atención especial por la política; los trabajos de investigación desarrollados por feministas aclararon que ese desinterés no era genético, ni propio del sexo femenino sino que tenía un origen cultural, es decir, creado por el entorno de valores y el contexto en que se vive. La orientación de la sociedad hacia tareas cuidadoras de los demás, que viene reservando a las mujeres, no es el principal imán de atracción precisamente para una actividad competitiva, y descarnada como la política. La asunción de esta realidad es una clara desventaja y provoca contención. En definitiva, las mujeres no se encuentran cómodas y aptas para un mundo que se mueve en términos de poder, trabajo y ambición.

Y también resulta relevante por otro lado, el enunciado de esa idea que sostiene que entre varones y mujeres no es posible la amistad; y que las mujeres compiten además entre sí por los hombres; por ello, el feminismo abundó en alentar la solidaridad entre mujeres como resorte defensivo ante un mundo dominante masculino*. Ante la existencia casi se podría decir, de un campo de batalla, tal y como se presenta, los enemigos fluyen de todas partes; no en balde habría que citar en este punto el conocido como síndrome de la abeja reina† (García Velasco, 2013, p18).

* En este punto, es relevante recordar a Marcela Lagarde (1997), y su atinado concepto de sororidad, obtenido de: <https://rosacandel.es/diccionario/>

† Resulta muy interesante recordar esta figura, que aparece por primera vez mencionada en 1973, gracias a la contribución de tres psicólogos que publican un artículo con ese nombre, Staines, Tavris y Jayaratne, tal y como comenta García Velasco (2013). El concepto hace mención a la existencia de determinadas mujeres que se consideran únicas, al alcanzar puestos de relieve y reconocimiento en un mundo de hombres; entendiendo que su triunfo se debe única y exclusivamente a sus meritorias cualidades personales, y que quien quiera emularlas, tendrá que seguir su senda individualista. Prefieren trabajar con hombres, y no se consideran "miembros" de la minoría subordinada que comprende a las mujeres en general.

Aquí también se puede añadir otra visión influyente en el alejamiento de la mujer de la política, y es esa percepción social de que la política es "sucía" (Shvedova, 2005, p.45); la corrupción y sus ámbitos oscuros, afectan poderosamente a la determinación de poder dedicarse a una actividad arriesgada tanto para uno mismo como para la familia y los parientes.

Y por último, no se han de olvidar los impedimentos derivados de las dinámicas estructurales de las organizaciones, que es de mucho interés en este texto, porque son los partidos políticos, de los que se hablará más tarde. Estos, que son las verdaderas puertas de acceso a los puestos de liderazgo político, tal y como se concibe la democracia representativa propia de los sistemas políticos actuales, se han convertido en sí mismos, en una especie de jaulas para las mujeres, donde el acceso es relativamente sencillo, pero el progreso es tortuoso. Esto deja desnuda una importante realidad, y es que el comienzo de un número importante de carreras políticas de lideresas, se ha situado en caminos alternativos (PROLID, 2000, p.6), como por ejemplo a través de ONG, u organizaciones de la sociedad civil, plataformas cívicas, etc., donde han encontrado mejor acomodo a su forma de hacer política, y menos frenos.

Para ir analizando esta situación de desajuste que se está comentando, se va a acudir al concepto de proceso; es decir, se va a ir observando el itinerario que siguen las mujeres que se adentran en el ámbito político. Pero a la par, hay que señalar una óptica bifocal, la más apta para conseguir una mayor explicación. Por tanto, por un lado, se intentará describir el circuito que se habrá de seguir, pero por otro, hay que tener en consideración la diferencia existente entre la apariencia de poder y tener poder real. Cuando las mujeres van asciendo en su carrera política, llegando a ser diputadas o senadoras, o incluso ministras, y según los testimonios directos, por así decirlo, "encuentran que el partido se está jugando en otro lugar" (PROLID, 2000, p.10). Esto conduce a uno de los nudos gordianos que aclaran el problema que se trata, el ámbito de las relaciones informales, y como lo denomina Osborne (2005, p.169), el poder de los amigos. Aún conscientes de la importancia y de los logros que suponen los cambios legislativos y las normas internas de las organizaciones que han posibilitado el avance de la mujer tanto en el ámbito político como en general, existe una barrera invisible que no se puede traspasar sin mucha dificultad.

Haciéndose eco de la sabia afirmación de que el 80 % de la información realmente relevante, solo se transmite oralmente, no resulta imposible imaginar el peso real que tiene el ámbito informal en la toma de decisiones relevantes, y donde resulta mucho más arduo penetrar que en otros círculos más transparentes. Las dificultades de acceso tienen que ver con los lastres ya identificados con anterioridad. Las redes informales se van fraguando con el tiempo, a través de la construcción lenta de un tejido de confianza y apoyo, basadas tanto en amistad como en intereses, pero que cimientan redes sólidas. Las mujeres carecen por lo general de tiempo para integrarse y para cultivarlas. De aquí se enlaza con otro concepto señalado: el uso de tiempo libre. Este es muy escaso, y por tanto muy valioso. Las mujeres arrastran la doble carga, y no pueden permitirse el lujo de gastar su tiempo libre en reuniones sociales a deshoras, si es que no quieren cargar con el sentimiento de culpa (otro gran lastre que se arrastra) que supone acudir y desatender a la familia. Ahora bien, se puede prescindir de tener familia, creando un entorno emocional distinto, con todas sus consecuencias, al que puede tener y disfrutar un colega varón.

Por otro lado, y aunque existan normas escritas que intenten garantizar la igualdad de oportunidades, lo cierto es que a medida que se acercan los puestos más altos de la organización, prima más la cooptación que el concurso de méritos, y para ello, es más un canal privilegiado el ámbito informal que la transparencia del segundo formato. Osborne (2005, p. 169) explica con toda claridad esta cuestión, es decir, cómo los grupos de elites se reproducen a través de la selección controlada entre iguales o afines; de modo y manera que si alguien de fuera del círculo puede llegar cerca, será tolerado, siempre que no compita, recordando de continuo con su actitud que no es, ni será nunca un igual.

Otro aspecto a considerar en este apartado, es el peso y el precio que pueden tener para las mujeres, su incursión en el ámbito informal. Ya se comentó más arriba, la perspectiva de ingresar en un mundo proceloso es disuasoria de entrada, pero además de afectar a la integridad, está la pérdida de la autonomía. Dilemas tales como si la integración debe uniformizar la aceptación de las reglas para poder cimentar las alianzas sólidas que se garanticen su permanencia, o se deben intentar cambiar las reglas desde dentro (PROLID, 2000, p. 11).

Uno de los conceptos clave a la hora de explicar las dificultades del liderazgo político femenino es lo que se conoce como el “techo de cristal” (*glass ceiling*). Su existencia, comprobada, supone no solo un déficit democrático sino también un desperdicio de talento a la hora de afrontar las complicadas funciones del liderazgo. Como dicen Folke y Rickne (2014, p.2) *“After all, citizens deserve to be lead by the best person, not just the best (White) man for the job”*.

Se trata asimismo de un concepto operativo para el análisis de los problemas de sub-representación en el estudio de la desigualdad vertical entre grupos, y se define como el patrón de desventajas en el ascenso de una carrera profesional. Siguiendo a Folke y a Rickne (2014), hablar de techo de cristal, es hablar de sus dos grandes características. La primera, consiste en la existencia de barreras discriminatorias para el avance, traducido en lentitud o freno de la carrera promocional de una persona, relacionada específicamente con su sexo o con su status de minoría. En segundo lugar, se observa que esa barrera discriminatoria aumenta a medida que se escala en las posiciones a cubrir.

La incursión de las dos autoras referenciadas, Folke y Rickne (2014, pp.5-9), en el campo específico de la observación del techo de cristal en el ámbito político, resulta muy esclarecedora a partir del establecimiento de cuatro criterios que facilitan mucho mejor la comprensión concreta en este ámbito de preocupación.

El primer criterio sostiene que la aplicación de esa barrera discriminatoria no tiene nada que ver con la competencia precisa para ocupar cargos de alta responsabilidad (experiencia, educación, habilidades, motivación, etc.). Este criterio demuestra que el freno impuesto no tiene nada que ver con la cualificación. También es interesante comprobar un efecto negativo potente que se despliega: la desmotivación sobre las sujetos –se decía más arriba– al desperdicio de talento.

El segundo criterio es que el techo de cristal abunda en la quiebra de género y desigualdad, ya que influye en los nombramientos de las posiciones más altas. Se aprecia la restricción a partir de un determinado escalón. Aquí radica la distinción fundamental, con otro concepto, el de “suelo pegajoso” (*sticky floor*), consistente en las barreras discriminatorias se encuentran situadas en el despegue de la integración en la actividad.

En tercer lugar, se constata que esa desigualdad en el avance progresivo de la carrera política de las mujeres, ya viene lastrada por su retardo en los puestos intermedios; lo que también se conoce como el "acantilado de cristal" (*Glass Cliff*). Desde esta perspectiva, justo es recordar que a veces las dificultades a las que hay que enfrentarse provienen, de que no todos entran desde abajo. Hay algunas personas, generalmente hombres, que ingresan en la carrera, en puestos intermedios, lo que le supone una rebaja en tiempo y esfuerzo considerables, frente a quienes escalan desde la base.

Y en cuarto lugar, se constata que las dificultades aumentan a medida que el puesto a cubrir es más alto. Para visualizarlo se puede acudir a la metáfora de la progresión geométrica, frente a la aritmética.

LOS PARTIDOS POLÍTICOS COMO ESPACIO DE DESARROLLO DEL LIDERAZGO FEMENINO*.

Los partidos siguen siendo espacios dominados por hombres, tal como lo demuestran los datos aquí presentados. En la mayoría de estatutos partidarios, no se menciona ni la igualdad de género ni la no discriminación por sexo; en las instancias con mayor poder, la presencia de las mujeres disminuye, mientras que aquellas instancias orgánicas que supuestamente deben velar por sus intereses no tienen atribuciones para ejercer una influencia decisiva. (Roza y Llanos, 2015, p.29)

Los partidos políticos siguen siendo los grandes protagonistas de la política de masas que caracteriza las sociedades actuales. A pesar de la leyenda de su crisis, siguen estando ahí, cumpliendo con mayor o menor éxito, una serie de funciones vitales para la democracia: articulan y agregan intereses sociales configurando un proyecto político que se somete al dictamen de las urnas, socializan políticamente a la ciudadanía, y son

* Por la especial dedicación que tiene este libro al estudio del fenómeno del liderazgo político femenino en América Latina, hay que recordar que son abundantes los buenos estudios sobre la región. Hay interés y determinación en acercarse a esta problemática. Entre otras obras, son de destacar: B. Llanos y K. Sample (2008). *Del dicho al hecho: Manual de buenas prácticas para la participación de mujeres en los partidos políticos latinoamericanos*. IDEA, Estocolmo; los libros sobre partidos políticos y paridad, publicados por BID/IDEA con la autoría de V. Roza, B. Llanos (2010 y 2015) y G. Garzón (2010), el trabajo de F. Freidenberg y S. Lajas (s.a.): *De la cuota a la paridad: las reformas para mejorar la representación política en América Latina, Where are the women. A Study of Women, Politics, Parliaments and Equality in the CARICOM countries* (2015), publicado por UNDP, Panamá. A. M. Fernández Poncela (2008): *Las mujeres en la política latinoamericana. Nuevos liderazgos, viejos obstáculos*. En *Nueva Sociedad*, n° 218, nov-dic.; o *Participación, liderazgo y equidad de género en América Latina y el Caribe* (1999) publicado por CEPAL, Santiago de Chile.

las agencias principales de reclutamiento político. Los líderes de toda la ciudadanía que salen elegidos, provienen de los partidos políticos, luego es más que probable que las organizaciones partidistas son las verdaderas escuelas de líderes, y que quien no ha conseguido serlo dentro del partido, difícilmente lo será fuera de él.

La vinculación entre género y partidos políticos es compleja en general, y su derivación entre liderazgo femenino y partidos*, resulta más, si cabe. Como recuerdan G. Waylen *et al.* (2013) en el *Oxford Handbook of Gender and Politics*, la problemática derivada del género es externa a los partidos, puesto que es fruto de la problemática social, y los partidos tienen que incorporarla desde una doble perspectiva: como un asunto social, como un *cleavage* externo y otro interno. Si los partidos han de recoger, y agregar, las demandas de la sociedad, ellos mismos son parte de la misma, luego tienen que acoplar esta doble perspectiva. Lo que a juicio de las evidencias y los estudios que se han realizado hasta ahora, no se produce de forma ni ajustada para ellos, ni exitosa para el resto de la sociedad.

Giovanni Sartori (1976) determinó ya en la década de los setenta del siglo pasado que la política en estado puro se encontraba dentro de los partidos. Por tanto, si se quiere estudiar un microcosmos político en activo, solo hay que observar un partido político internamente. Siguiendo además con el dicho de que el ejemplo empieza con uno mismo, los partidos estarían en un lugar privilegiado para demostrar tanto su determinación como su capacidad real de incorporar la perspectiva de género en su propio liderazgo, y en sus proyectos de gobierno, y sin embargo no son esos los resultados. Resultan ser verdaderos cuellos de botella, cuando no de freno; y esto es llamativo porque han demostrado ser unas organizaciones adaptativas por excelencia, con lo que puede llevar a pensar sin mucha dificultad, que pueda ser que haya primado más el cálculo estratégico, como se anticipó en el epígrafe anterior, que la convicción sobre su conveniencia desde el punto de vista racional y de equidad.

La gran mayoría de los/as autores/as convienen en atribuir a la acción incesante de los grupos feministas, sobre todo los integrados más o menos orgánicamente, dentro de los partidos, que las mujeres estén en estas orga-

* Sumamente interesante es la Revista *Party Politics* (2016), Volume 22, Issue 5, número especialmente dedicado a Gender and Party Politics, guest editors: K. Celis, S. Childs y J. Kantola.

nizaciones políticas. Esa contribución decisiva, lleva en primer lugar a identificar y valorar la existencia de las "secciones o unidades específicas de mujeres" dentro de los partidos. Hay una discusión como recoge Waylen (2013, p.540 y ss.) en torno a si la existencia de estos colectivos ha favorecido o no, una mayor sensibilidad por parte de los partidos de cara al género en general y al liderazgo político femenino en particular. Algunas de esas secciones nacieron incluso antes de que las mujeres disfrutaran del derecho de voto, como se puede apreciar en la historia europea, del Norte principalmente. Fungieron como grupo de presión para que el mundo femenino fuese tomado en cuenta.

Waylen resume cómo para algunos/as autores/as, estas secciones de mujeres internas a los partidos, han sido sumamente útiles porque han contribuido no solo a impulsar la demanda sino a concienciar aún más a quienes no lo percibían. Han operado como brazos activos de los partidos, aunque a veces sin un verdadero apoyo por parte de la organización, al carecer de representación propia en los órganos ejecutivos (Roza, Llanos y Garzón, 2010, p.20) Sin embargo, también recoge la opinión contraria, que es aquella que sostiene que esas secciones en realidad aíslan a las mujeres, como una especie de guetto, dificultando por tanto su papel. La conclusión de Waylen es razonable: la combinación de ambos es la ideal, secciones de mujeres, por un lado, y por otro, incursión directa en los demás canales del partido.

Otro instrumento básico a la hora de comprender el fenómeno del caso liderazgo político femenino, es la cuestión de las cuotas, y el debate que ello conlleva, entendidas como un medio de discriminación, positivas frente a la desigualdad real substantiva que sufren, una fórmula para lograr el objetivo de introducir controles dentro del sistema de masculinización de los sectores políticos (Osborne, * 2005, p.166).

El establecimiento de cuotas, con todas sus limitaciones[†], ha constituido un revulsivo en el mundo de la representación tanto descriptiva como sustantiva[‡] de la mujer en la política. Sin el concurso del movimiento feminista,

* Osborne cita a A. Valcárcel (1997), como autoridad referenciada ante este punto.

† Véase en este caso, los ejemplos que comentan Llanos y Sample (2008:21)

‡ La representación descriptiva hace mención a la idea de que el representante por ser similar (sexo, edad, educación, etc...) que el representado, cumple bien su papel. Compartir los mismos rasgos haría efectiva la representación. La representación substantiva se refiere a lo que

las experiencias del activismo comunitario y en las organizaciones de la sociedad civil, las crecientes oportunidades, fruto del acceso a la educación, la incorporación de la mujer al trabajo fuera de casa y la democracia de masas, hubiesen sido imposibles (PROLID, 2000, p.8). Han contribuido a la apertura, en mucho menor medida de la deseable –menos es nada–, a que las mujeres tuvieran un espacio político más relevante, más allá del ejercicio del voto, o la militancia de base en las distintas organizaciones.

Aunque han supuesto un avance considerable en el allanamiento de camino, no han resultado ni mucho menos un éxito total. Por un lado, sí se han convertido en un camino más cómodo, pero a la vez, siempre el mundo masculino encontró rápidamente el antídoto, consistente en mantener los márgenes de ambigüedad en su aplicación suficiente para que en algunos momentos y lugares, se desvirtuara. A veces no son obligatorias, otras son solo internas e indicativas para las organizaciones partidistas, y a veces su uso se pervierte a través de prácticas engañosas.

Por otro lado, también hay que recordar en el punto del debate adversativo contra las cuotas, los argumentos, más propios de la derecha ideológica que combate las cuotas frente a la “meritocracia”, como si los méritos y la capacidad estuviesen aseguradas para la selección de cargos políticos; sin ir más lejos, hay que retroceder al concepto de “techo de cristal”.

Krook (2004, pp.4-13) es una de las estudiosas de este fenómeno, y gracias a sus trabajos se puede forjar la idea consistente de lo que da de sí este concepto y su aplicación, que en primer lugar entiende como un fenómeno global de carácter procesual. A su juicio, las principales razones por las que se adoptan las cuotas, son las siguientes: la movilización de los grupos feministas –como antes ya se anotó–; son entendidas como expresión de la extensión o del reconocimiento de la persistente noción de desigualdad en la representación de las minorías –entre ellas la mayor, las mujeres–, resultando ser una bandera de innovación democrática en períodos de cambio político; porque también recaban el apoyo de los

efectivamente hace el representante por el representado: el contenido de su acción. Para ampliar todas estas relevantes cuestiones, véase Pitkin, (1985). En el caso concreto de la aplicación de cuotas a estos conceptos de representación, véase Childs, S. y Krook, M. L. (2006). Gender and Politics: The State of the Art. En *Political Studies*, Vol. 26 (1), pp.18-28.

organismos internacionales *; y muy importante, que las élites políticas (tradicionales, fundamentalmente masculinas) encuentran ventajas competitivas en su adopción para la arena política, como se muestra después a través del ejercicio del mimetismo.

Por ello, otro concepto fundamental en el análisis del fenómeno escogido, y absolutamente relacionado con los partidos políticos, y las cuotas, es la teoría del contagio, como un modo de explicar su avance. Ya se apuntó unas pocas líneas más arriba cómo las élites políticas tradicionales entienden como una ventaja competitiva la adopción de las cuotas. No se trata únicamente de aceptar y dar por bueno el trabajo previo en este sentido del movimiento feminista y de las propias secciones de mujeres dentro de los propios partidos; también se trata de optimizar un cálculo racional de beneficios. Simon y Verge (2016, pp.1-3) resumen en tres términos los canales de circulación y distribución de la adopción de cuotas: competición, aprendizaje y emulación.

Los partidos políticos sufren un contagio unos de otros en el nivel local a través de la copia dentro de cada distrito electoral donde compiten, lo que se conoce como microcontagio. De ahí, y en función de sus logros, los partidos van ampliando su rango de mayor extensión de las cuotas. Pero además, está el factor del aprendizaje, donde a través de una estrategia comparativa, las organizaciones partidarias van adoptando aquellos instrumentos que rentabilizan los votos, y eso le ocurrió a las cuotas; esta decisión conduce a la emulación que sería el tercer camino hacia la configuración del contagio.

En otro trabajo sobre este asunto, Verge y Kenny (2003: 4-5) trabajan con varias hipótesis que también resultan útiles para arrojar más luz sobre este asunto, y que están en perfecta consonancia tanto con las tres vías de contagio, expuestas más arriba, como con la consideración estratégica por

* En este punto, se señala la importancia que tuvo para el despliegue tanto del debate como de la incorporación de las cuotas en casi todo el mundo, y de forma significativa en América Latina, y la aprobación de la CEDAW (Convención para la eliminación de todas las formas de discriminación contra la Mujer) por las Naciones Unidas en 1979, y luego ratificada por 187 países, y la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer de Pekín en 1995. Más allá de las cuotas, y en un intento de avance en el desbrozamiento de ese mundo masculino, aparecerá el concepto de democracia paritaria, como un derecho ciudadano contra el permanente déficit democrático, con el objetivo de conseguir un reparto equilibrado del poder público, entre hombres y mujeres (Osborne, 2005, p.166). El término se acuñó en la Primera Cumbre Europea, Mujeres al poder, celebrada en Atenas en noviembre de 1992, concretamente en la Declaración de Atenas.

parte de las élites del partido a la hora de adoptar estas medidas de discriminación positiva. Así pues, son más favorables para su adopción aquellos momentos en que la organización partidaria está en modo crisis y/o sometido a presiones externas. Por otro lado, el contagio es más seguro si la organización cuenta con una fuerte y combativa sección femenina entre sus filas; como todo contagio, cuando algunos partidos han adoptado estas medidas, su extensión por el resto del sistema político casi está asegurada, de forma y manera que aquellos que no las suscriban, acabarán pagando un coste electoral. Verge y Kenny (2013) continúan afirmando que será más probable y seguro el contagio si el primer adoptante es una fuerza ubicada en el centro del espectro ideológico, ya que por su emplazamiento generará una inercia a ambos lados: a izquierda y a derecha. Y por último, y a través de la plataforma del microcontagio –ya explicada– serán los partidos organizados de forma más centralizada, los más propicios a generar contagio, que aquellos otros que se basan en una estructura más lábil o descentralizada.

El debate sobre las cuotas no se agota en lo ya expuesto, ni en su inicio, sus logros e incluso sus defectos de ejecución, pero enlaza también con la necesidad de generación de una masa crítica*, en el sentido de que una vez alcanza una cantidad considerable, se puede producir un cambio cualitativo a favor.

Por otra parte, la estructura de oportunidades, es decir el escenario de competición, observable para explicar el problema, habrá de tener también una doble mirada: la exógena y la endógena. El fuera y el dentro, están fuertemente involucrados. En términos más concretos, se trata de la competición externa, la electoral, cuando las mujeres son candidatas a cargos públicos, y la arena interna, cuando las mujeres se postulan para detentar cargos organizativos y de dirección.

La primera de dichas competiciones, resulta casi una lucha individual, aunque esto depende del modelo electoral de distrito y de forma de expresión del voto, y las mujeres candidatas se ven expuestas a las dificultades ya consignadas, es decir a la discriminación habitual de la sociedad. Su

* “Entendiendo por ello, la que es capaz de cambiar los modos de la política para que sea favorable a las mujeres, siendo *conditio sine qua non* que medien voluntad y alianzas políticas para ello” (Osborne, 2005: 167), citando a Drude Dahlerup (1993).

aminoración se va produciendo gradualmente, con el avance social propiciado por el apoyo de las propias mujeres votantes. En este punto, ha resultado fundamental el establecimiento de cuotas, aun con sus limitaciones. Pero aquellas que emanan de la legislación parlamentaria cuentan con la ventaja de estar garantizadas por el Estado (y sus tribunales).

Si se cambia a la segunda ronda de competición, por los puestos de relevancia en la propia organización, se hallan unas estructuras bastante rígidas y poco permeables, al ascenso femenino. Habría varias cuestiones a identificar. Los partidos se rigen internamente por sus reglas formales, que suelen diseñar una compleja red de instituciones, y prácticas consuetudinarias. Su imbricación resulta a veces paradójica. La transparencia que transmiten unas normas escritas, conocidas por todo el mundo, favorecen sin duda, una posibilidad mayor para que las mujeres escalen. Ahí irían también las cuotas internas* que algunos partidos han adoptado, aunque muchas veces sin establecimiento de sanciones. Cuanto más formal, más transparente, más eficaz, aunque a veces ocurre que si las designaciones se resuelven en forma de cooptación a través de un pequeño comité, sometido a grandes presiones, puede ser incluso más eficaz que la fórmula anteriormente descrita. En esta misma línea, se observa que los partidos con menos reglas se adaptan más ágilmente (Roza, Llanos y Garzón, 2010, p.34).

Por otro lado, las expertas han constatado que, por ejemplo, la existencia de primarias, puede hacer disminuir la presencia de mujeres, debido al impacto de la discriminación habitual del electorado frente a las mujeres, y su limitación de recursos. Comentan incluso que las primarias acaban mitigando el efecto de las cuotas†.

Las primarias como canales de selección pueden resultar más positivos en la teoría que en la práctica. La secular falta de recursos, de redes de apoyo y de capacitación y sentimiento de autocompetencia, son factores que influyen en que no supongan igualdad de oportunidades para candidatos y candidatas.

* Las más efectivas son aquellas que reservan cargos e inciden en la conformación misma de los órganos, mucho más que aquellas que solo garantizan posiciones en las listas (Llanos y Sample, 2008, p32).

† Como puede mostrar el caso mexicano, ya que cuando los partidos realizan primarias, pueden eludir la aplicación de cuotas; en Panamá, cuando se constata que no hay número suficiente de mujeres en las primarias, puede soslayarse la aplicación de cuotas (Roza, Llanos y Garzón, 2010, p.35).

La menor disponibilidad de recursos económicos y la falta de capacitación, son también piedras angulares de este escenario. Los partidos son reacios en avanzar favoreciendo estas vías, aunque saben de su existencia y algunos las van adoptando. Concomitantes con ellos, estaría el despliegue de incentivos a la participación de más mujeres en los procesos internos y externos de competición por los distintos puestos. La voluntad política es fundamental en estos casos.

De todos modos, y como ya se recordó antes, todos estos cambios dependen la mayor parte de las veces a componentes de cálculo estratégico más que a convicciones acerca de la transversalidad del género, ya que coinciden con datos como las crisis y las derrotas partidarias, y siempre resultan más laboriosos en los partidos consolidados que en los que lo están menos.

Al hilo de esta cuestión, un dato no menos importante es analizar el discurso político de las organizaciones. Lo que las expertas han denominado la retórica de la igualdad. Dicho de otro modo, cómo los partidos incorporan en su ideario, en su proyecto político, en sus normas internas y en sus programas de gobierno, las ideas en torno a la igualdad y a la equidad de género, pasos absolutamente previos para allanar el camino del liderazgo femenino dentro de sus filas. Parece bastante increíble que a día de hoy, y en función de una idea ya varias veces repetida, haya partidos con mercado electoral que no incorporen este ideario, pero muchas veces no pasa de ser una mera declaración de intenciones de cara a la galería. Puede incluso garantizarse la elegancia de una legitimidad estatutaria, pero cada paso que se da es costoso, y media un trecho entre su formalización y su realización efectiva*.

No solo se precisa una declaración genérica, desplegable y ejecutable, en todos los ámbitos del partido, sobre la igualdad y la equidad de género, sino que ese ideario se concrete asimismo en el diseño de políticas públicas coherentes en los programas de gobierno del partido mismo, de forma y manera que se consiga lo más importante que es la transformación social requerida.

El camino por recorrer con el objetivo de conseguir una paridad de oportunidades entre hombres y mujeres en la asunción de puestos de lide-

* Resulta ilustrativo en este punto, el cuadro que dibuja Hernández Monzoy (2011, p.26) sobre el escalonamiento en la adopción de medidas de este tenor.

razgo interno, resulta tan largo aún, que puede ser una fórmula adecuada como un método de exposición, acudir a las sugerencias que han hecho las expertas, a través de la etiqueta de buenas prácticas sugeridas a los partidos políticos, a fin de enmendar esta distorsión en su evolución.

Llanos y Sample (2008) exponen, además de las cuestiones que ya se han tratado, otras que complementan ese espacio limitado de competición del que se está hablando. Se trata de la necesidad por parte de los partidos de que aborden una capacitación y un financiamiento propios para que las mujeres que militan en sus filas, se empoderen y encuentren el apoyo suficiente para competir. Y ello no solo encaminado a la formación y capacitación de cara a los espacios electorales externos e internos, sino también habría que reservar recursos económicos para la investigación que permita mantenerse siempre en el nivel más avanzado para no retroceder.

Y para terminar, habría que citar tres sugerencias de sumo interés en pos de esa equidad aún lejos de conseguir: la concertación interpartidaria, las relaciones con la sociedad civil, y la especial con los medios de comunicación. La concertación interpartidaria, vendría a ser una especie de "internacionalismo" a la usanza del movimiento obrero, quien predicó una suerte de unidad de todos los oprimidos frente a los opresores; hay que darse cuenta de que aquí puede haber una situación parecida, por lo que la unión de las mujeres militantes de distintos partidos favorecerá a todas independientemente de su ideología, ya que este partido lo juegan en el mismo equipo. Según narran Llanos y Sample (2008, p.48), estas concertaciones toman distintas formas: entre mujeres parlamentarias, entre mujeres militantes, entre parlamentarias y militantes, y finalmente entre mujeres militantes y sociedad civil.

Las relaciones con la sociedad civil por otra parte, se revelan cruciales en los momentos actuales caracterizados por una desconexión en aumento entre la ciudadanía y los partidos políticos. Es pues el momento de abrir una ventana entre mujeres militantes y la sociedad civil a quienes representan y cuya voz constituyen. No solo supone el cumplimiento de un deber, sino también una baza estratégica de gran valor.

Y qué decir, sobre los medios de comunicación y las redes sociales, y el enorme papel que juegan hoy día en el tablero político. Una de las asignaturas fundamentales de la mencionada capacitación, ha de ser la adquisición

de herramientas de comunicación. Si esta es fluída y convincente generará recursos y ventajas que habrán de conocer y aplicar las mujeres, como ya hacen los hombres. Además, la relación con los medios de comunicación resulta ser una zona de incertidumbre crucial para transmitir mensajes, ejemplos, decisiones y deshacer estereotipos instalados. En definitiva, se trata de tres muy buenas recomendaciones que sin duda, habrán de tener en cuenta aquellas lideresas que quieran medrar en su legítima carrera política.

LOS LIDERAZGOS EJERCIDOS Y SUS ESTILOS

La escasa presencia de mujeres líderes, línea argumental central de este trabajo, no ha sido óbice para poder establecer algunas tipologías, construidas a través de los rasgos que se han podido ir recabando a partir del n pequeño con el que se mueve esta realidad. Para ello, se va a tomar la tipología que ofrece S. Montañó (2000, p.13), quien agrupa en cuatro los modelos de liderazgo, concretamente de las mujeres latinoamericanas. El primero de ellos, es el tipo de aquellas mujeres que han adquirido esa posición a través de la familia o el matrimonio, de modo y manera que su objetivo es la perpetuación del legado del varón fundador. Un segundo modelo es el representado por las madres y/o las mujeres heroicas, luchadoras valientes contra dictaduras y regímenes autoritarios, sin filiación ideológica ni experiencia política concreta. El tercer caso es de aquellas mujeres que hacen carrera en un partido convencional, llegando incluso al gobierno de la nación si el partido en cuestión lo ocupa, principalmente en temas más técnicos que políticos, o propiamente de género. Y por último, está el tipo, que la propia autora denomina "modelo de lo grotesco", cajón de sastre donde incluye a mujeres provenientes del mundo del espectáculo, del glamour o espacios similares, que acceden al poder político demostrando una total incompetencia.

En definitiva, cuando se intenta una reformulación acerca del liderazgo femenino, en este caso en los partidos, pero que sería generalizable para cualquier tipo de cargo político de nivel, se encuentra el siguiente panorama (López Zafra y García Retamaro, 2009), expresado de forma bastante sintética: o se dibuja la existencia en el ámbito político (coincidente con muchos otros) de un estilo masculino de liderazgo, o bien aparecen voces que señalan que frente a él, aunque de forma muy minoritaria, empieza a vislumbrarse un estilo femenino de liderazgo.

Tomar partido en este debate resulta difícil, al menos desde un punto de vista conclusivo porque se aprecia una serie de dificultades que frenan esa toma de postura por las características tan específicas del fenómeno estudiado. Por ejemplo, como recuerdan López Zafra y García Retamaro (2009), cuando la mayoría de las personas piensan en un líder, están imaginando un hombre. Este hecho se ancla de una tradicional división del trabajo que separa de forma estereotipada las funciones sociales que vienen desempeñando ambos sexos. Eso hace igualmente que la evaluación de la competencia y la eficacia del liderazgo aparezca atravesada por esas variables estereotípicamente adscritas a unos y a otras.

Este incontestable hecho social, tiene efectos contantes y sonantes como explican estas autoras, ya que el rol del liderazgo aparece vinculado al quehacer masculino, por lo que eso lleva a que algunas mujeres que quieren ejercer esa función y tener autoridad, adoptan rasgos masculinos en el ejercicio de su actividad, más acorde con la visión social*.

Por otro lado, y fijándose en ciertas características más habituales en el quehacer de las mujeres, López Zafra y García Retamaro (2009), comentan cómo son menos jerárquicas y más cooperativas, de forma y manera que contribuyen más eficazmente a la conducción exitosa de equipos. De hecho, a un estilo de liderazgo, conocido como transformativo (Nye, 2011, p.98), se le denomina "femenino", y coincidiría con un modelo más moderno y eficaz de ejercicio del liderazgo según los/as expertos/as. Sin embargo, ni siquiera estas "ventajas competitivas" son suficientes para salvar la barrera y romper el techo de cristal. Los prejuicios sociales siguen teniendo la fuerza de un roble. Es probable que el tiempo marque algunas diferencias en el futuro, como algunos/as autores/as† manifiestan, pero se demorará bastante. El patriarcado tiene raíces muy hondas.

Cómo avanzar en este camino... es la eterna pregunta, con una respuesta también habitual..., con educación no sexista desde el inicio del proceso de socialización de niños y niñas. Pero también resulta decisivo el trabajo puntual y efectivo que se desarrolla con la ampliación del Número, hasta conseguir la masa crítica suficiente como ya recordó Osborne (2005).

* Cuando no aparece alguna "abeja reina".

† Las propias López Zafra y García Retamaro (2009, p.94)

CONCLUSIONES

Una vez realizada esta exposición de conceptos, sus relaciones causales y sus consecuencias, se reserva un breve espacio de recapitulación, que sirva para fijar la panorámica general del problema que ha sido el objeto de este trabajo.

La política democrática no es posible sin el concurso de las mujeres; estas como es lógico, participan en ella y lo hacen también a través de los principales conductos de aquella: los partidos políticos. Estos como organizaciones que son, incluyen por mor de la división del trabajo, unos puestos de mando a los que también aspiran las mujeres. Y aquí es donde se encuentra el problema; es decir, la no correspondencia entre el número de mujeres militantes de los partidos, y la cantidad de ellas que ocupan los mandos rectores.

Las causas explicativas se hallan en el contexto cultural, aunque en este caso, se podría hablar de "multiculturalismo" en el sentido de que es un patrón que se repite a lo largo del ancho mundo: el patriarcado (y su forma de ordenación social) está detrás. La división de tareas sociales entre masculinas –de mayor consideración– y femeninas –menos relevantes–, ha conducido al premio social para las primeras, y la obligación, e incluso la invisibilidad, para las segundas. Hay que añadir la influencia de los procesos de socialización, y las barreras que genera.

Trasladando esa visión general al ámbito de lo político, se encuentra que la función de liderazgo ha sido tradicionalmente desarrollada por hombres y que cuenta con un enorme peso social (como es lógico por su importancia). El liderazgo es un fenómeno relacional, constituido por un triángulo: líder, seguidores y contexto, y se ha concebido socialmente como un ámbito masculino, identificado con rasgos y características asociadas al hombre: ambición, fuerza y ejercicio del poder.

En este escenario, montado desde hace siglos, la irrupción de unas extrañas, cuando no de unas intrusas, resulta difícil de asimilar por el complicado modelo social de acceso para ellas. El movimiento feminista y la lucha contra la desigualdad han ido abriendo ventanas de oportunidades a las mujeres que aspiran al liderazgo, chocando la mayoría de las veces con el anquilosamiento de los partidos políticos, organizaciones, al fin y al cabo, con todas sus ventajas y desventajas. Las distintas estrategias que se han

ido desarrollando, parten desde la propia concienciación de las mujeres o del reconocimiento de la retórica de la igualdad, para que prendan en las normas, estatutos, programas e idearios de los partidos, hasta el ensayo de tácticas concretas como la introducción de las cuotas internas para favorecer la escalada a los puestos de arriba. Se han ido consiguiendo logros, lentos eso sí, debido al mantenimiento de esa actitud y esa aptitud combativas, pero chocando con una serie de resistencias férreas, y en las que las que han coadyuvado la teoría del contagio y los propios cálculos estratégicos de los líderes masculinos, así como la presión internacional ejercida tanto por Estados más avanzados en la materia, como por organismos multilaterales. Todo ello sin perjuicio de los impedimentos provenientes del ejercicio refractario de algunas mujeres, como en el síndrome de la abeja reina ya comentado o bien el fenómeno de la "vampirización", entendido como la expectativa de obtención de beneficios del trabajo de las demás, incluso sin reconocer el esfuerzo realizado por quien lo hizo (Ortiz Ortega, 2009, p.140).

Este lento e insuficiente avance de las mujeres dentro del liderazgo interno de sus propios partidos es fruto fundamentalmente de los prejuicios sociales y no de la preparación y la valía, aunque, como ya se vio, no se nace sabiendo y son necesarios programas adecuados de capacitación y financiados convenientemente; el concepto de techo de cristal explica de forma suficiente cómo el problema no tiene nada que ver con los méritos y la experiencia precisos para ocupar un cargo de relevancia dentro de la organización.

Esta lenta penetración por parte de las mujeres en las cúpulas partidarias está ligada, como ya se comentó, a la necesidad de conseguir un buen número, ampliar las cifras. En este terreno, la cantidad es calidad, como recordó Osborne (2005). Obtener una masa crítica supondrá un salto cualitativo innegable para poder ir cambiando una situación tan reacia como la observada. Son muchos e importantes retos los necesarios, pero tanto como han sido los ya conseguidos.

Y con respecto a la existencia o no de un "liderazgo femenino", opuesto por sus características al modelo dominante –macho alfa o heroico–, aunque se trate a veces con la buena voluntad de encontrar otro formato, es apropiada la opinión de Nye (2011, p.64), quien sostiene que "identificar la nueva forma de liderazgo en función de estereotipos sexuales es un riesgo". En otras palabras, es volver a mover la misma noria. Como Nye

defiende, el liderazgo debe entenderse como algo crucial para hombres y mujeres. Y en los tiempos que corren, debe verse más como la voluntad de compartir y alentar la participación de toda una organización y menos como algo heroico y de mando en plaza. La importancia que tiene para la sociedad, la existencia de un liderazgo político competente debe tomarse en serio y despojarlo de prejuicios provenientes de los modelos de socialización hasta ahora persistentes. Si hay que transformar la sociedad hay que ser valiente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Celis, K. Childs, S. y Kantola, J. (2016). Editorial. *Party Politics, Special issue: Gender and Party Politics*, 22 (5), September, 571-575. Obtenido de https://www.academia.edu/30329640/Regendering_party_politics_An_introduction
- Childs, S. y Krook, M. L. (2006). Gender and Politics: The State of the Art. *Political Studies*, 26 (1), 18-28. Obtenido de: http://mlkrook.org/pdf/childs_and_krook_06.pdf
- D'Adamo, O.; Garcia-Beaudoux, V.; Ferrari, G. y Slavinsky, G. (2008). Mujeres candidatas: percepción pública del liderazgo femenino. *Revista de Psicología Social*, 23 (1), 91-104.
- Folke, O. y Rickne, J. (2014). *The Glass Ceiling in Politics: Formalization and Empirical tests*. Stockholm, Sweden, IFN Working Paper 1034; Research Institute of Industrial Economics
- García Velasco, O. (2013). El síndrome de la abeja reina (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, España. Obtenido de: <eprints.ucm.es/22397/1/T34663.pdf>
- Hernández Monzoy, A. (2011). *Equidad de género y democracia interna de los partidos políticos. Políticas partidistas para la inclusión política de las mujeres*. México: Tribunal Electoral.
- Krook, M. L. (2004). *Reforming Representation. The Diffusion of Candidate Gender Quotas Worldwide*. Paper presented at the International Studies Association Annual International Convention, Montreal, Canada, March 17-20
- Lagarde, M. (1997). Sororidad. En: *Diccionario feminista*. Obtenido de: <https://rosacandel.es/diccionario/>
- López Zafra, E. y García-Retamaro, R. (2009). Mujeres y liderazgo: ¿discapacitadas para ejercer el liderazgo en el ámbito público?. *Feminismos* 13, junio, 85-104. Obtenido de: <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/13327>
- Llanos, B. y Sample, K. (2008). *Del dicho al hecho. Manual de buenas prácticas para la participación de mujeres en los partidos políticos latinoamericanos*. Perú: International Institute for Democracy and Electoral Assistance (IDEA). Obtenido de: <http://www.idea.int/sites/default/files/publications/del-dicho-al-hecho.pdf>
- Michels, R. (1911). *Los partidos políticos*. Obtenido de: <http://ul.to/hlx3b1u>
- Montaño, S. (2000). Ni hombres ni mujeres providenciales. Liderazgo para el siglo

- XXI. *Revista Perspectiva* N° 20. Chile: ISIS Internacional.
- Nye, J. jr (2011). *Las cualidades del líder*. Barcelona: Paidós.
- Ortiz Ortega, A. (2009). *Poder, mujeres y liderazgo: guía incluyente de un contexto global*. Nuevo León: México
- Osborne, R. (2005). Desigualdad y relaciones de género en las organizaciones: diferencias numéricas, acción positiva y paridad. *Política y Sociedad*, 42 (2), 163-180. Obtenido de: <http://revistas.ucm.es/index.php/POSO/article/view/POSO0505230163A/22961>
- Pitkin, H. F. (1985). *El concepto de representación*. Madrid: Centro de Estudios Políticos y Constitucionales.
- Programa de Apoyo al Liderazgo y de la Representación de Mujer (PROLID) (2000). *Mujeres en el poder. Cambian las reglas del juego. Seminario Liderazgo de la mujer: Teoría y práctica*. México: PROLID y Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Obtenido de: http://iknowpolitics.org/sites/default/files/doc_60_mujeres-en-el-poder-cambian-las-reglas-del-juego.pdf
- Rhodin Edlund, M. (2013). *Where did all the women go? Representation of women and men in the Standing Committees of the European Parliament*. Förvaltningshögskolans Rapport, nummer 127. Obtenido de: https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/34698/1/gupea_2077_34698_1.pdf
- Roza, V.; Llano, B. y Garzón de la Rosa, G. (2010). *Partidos políticos y paridad: la ecuación pendiente*. Perú: Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA Internacional) y Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Obtenido de: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/302/Partidos%20pol%C3%ADticos%20y%20paridad%3a%20La%20ecuaci%C3%B3n%20pendiente%20%20.pdf?sequence=1>
- Roza, V. y Llanos, B. (2015). *Partidos políticos y paridad: Un desafío de la democracia en América Latina*. Perú: Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA Internacional) y Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Obtenido de: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/7356/int320.PDF?sequence=1>
- Sartori, G (1976): *Partidos y sistemas de partidos*. Madrid: Alianza editorial
- Shvedova, N. (2005). Obstacles to women's participation in Parliament. En Ballington, J. y Karam, A. (eds.). *Women in Parliament: Beyond Numbers*. Stockholm, Sweden: International Institute for Democracy and Electoral Assistance, pp. 33-50. Obtenido de: <https://pdfs.semanticscholar.org/d998/eb3ddb02ef10d7a1b4f1d0fd15dbc95c557f.pdf>
- Simon, P. y Verge, T. (2016). Gender quotas and Political representation in Spain and Portugal: Electoral competition, Learning and Emulation. En *South European Society and Politics*, 1-17. Obtenido de: <http://dx.doi.org/10.1080/13608746.2016.1244890>
- Waylen, G.; Celis, K.; Kantola, J. y Weldon, S.L. (eds.) (2013). *The Oxford Handbook of Gender and Politics*. Doi: 10.1093/oxfordhb/9780199751457.001.0001
- Verge, T. y Kenny, M. (2013). *Contagion Theory revisited. When do political parties compete on women's representation?* Paper to be presented in the 7th ECPR General Conference, Sciences Po, Bordeaux, 4-7 September.