

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes contemporáneas

**Campaña de Comunicación y Empoderamiento para promover el
liderazgo en mujeres: LIDERA.**

Marianela Piedrahita Toledo
Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito
para la obtención del título de
licenciatura en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Quito, 16 de diciembre de 2024

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA

Comunicación y empoderamiento para promover el liderazgo en mujeres

Marianela Piedrahita Toledo

Nombre del profesor, Título académico María José Enríquez Cruz, Phd en comunicación

Quito, 16 de diciembre de 2024

DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Nombres y apellidos: Marianela Piedrahita Toledo

Código: 00321562

Cédula de identidad: 1723952402

Lugar y fecha: Quito, 16 de diciembre de 2024

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETheses>.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following capstone project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETheses>.

RESUMEN

En la siguiente investigación se aborda sobre el empoderamiento y el liderazgo femenino en los diferentes campos laborales, académicos y cotidianos. El propósito de esta investigación es dar a conocer que, a pesar de los avances significativos en la lucha por la igualdad de género, siguen existiendo desigualdades sistemáticas y estructuras sociales que continúan perpetuando prejuicios y estereotipos de género que obstaculizan y limitan las oportunidades de las mujeres. La motivación principal de este estudio es mi “yo” como mujer y ver a las mujeres tan empoderadas que me rodean pelear contra estos prejuicios y estereotipos todos los días. La metodología de revisión bibliográfica revela en varios estudios que las mujeres aún siguen siendo cuestionadas por su manera de liderar o se enfrentan bajo un techo de cristal que les impide alcanzar sus metas o liderar sin ser juzgadas y enfrentar barreras adicionales. Estos obstáculos no solo les quitan empoderamiento a las mujeres sino también pueden llegar a afectar la autoestima, la confianza y los valores que las mismas tienen. Es importante seguir promoviendo movimientos que eliminen los prejuicios y obstáculos que las mujeres tienen para poder desarrollarse en la sociedad. Como conclusión de este estudio se pudo ver que evidentemente la sociedad sigue perpetuando estos estereotipos y que las mujeres aún residen en un sistema que las oprime con micromachismos de manera consciente o inconscientemente. Esta realidad hace que se convierta en materia urgente no solo el eliminar los obstáculos sino empezar a erradicar este problema desde la raíz, educando a la sociedad desde una edad temprana sobre la igualdad de género e implementando prácticas y políticas que promuevan un entorno equitativo para todas las personas, independientemente de su género en todos los aspectos tanto laborales, cotidianos y educativos. Es así como nace la iniciativa “LIDERA”, una campaña de comunicación que busca promover el liderazgo femenino, desde el interior hacia el exterior. Además, fomentar la salud mental y la inteligencia emocional que cada mujer necesita para poder sobrellevar distintas situaciones en su vida diaria y profesional. Se planteó un objetivo claro empoderar a mujeres jóvenes de entre 18 y 24 años, promoviendo el liderazgo femenino y la inteligencia emocional como herramientas clave para su desarrollo personal y profesional.

Palabras Clave: Liderazgo, empoderamiento, mujeres, inteligencia emocional.

ABSTRACT

The following research addresses female empowerment and leadership in different work, academic and everyday fields. The purpose of this research is to show that, despite significant advances in the fight for gender equality, there are still systematic inequalities and social structures that continue to perpetuate gender prejudices and stereotypes that hinder and limit women's opportunities. The main motivation for this study is my "self" as a woman and seeing the empowered women around me fight against these prejudices and stereotypes every day. The methodology of the bibliographic review reveals in several studies that women are still questioned for their way of leading or face a glass ceiling that prevents them from achieving their goals or leading without being judged and facing additional barriers. These obstacles not only take away women's empowerment but can also affect their self-esteem, confidence and values. It is important to continue promoting movements that eliminate the prejudices and obstacles that women have to develop in society. As a conclusion of this study, it was possible to see that society evidently continues to perpetuate these stereotypes and that women still reside in a system that oppresses them with micro-machismos consciously or unconsciously. This reality makes it urgent not only to eliminate obstacles but to begin to eradicate this problem from the root, educating society from an early age about gender equality and implementing practices and policies that promote an equitable environment for all people, regardless of their gender in all aspects of work, daily life and education. This is how the "LIDERA" initiative was born, a communication campaign that seeks to promote female leadership, from the inside out. In addition, to promote mental health and emotional intelligence that every woman needs to be able to cope with different situations in her daily and professional life. A clear objective was set to empower young women between 18 and 24 years old, promoting female leadership and emotional intelligence as key tools for their personal and professional development.

Keywords: Leadership, empowerment, women, emotional intelligence.

Tabla de Contenidos

Contents

INTRODUCCIÓN	8
DESARROLLO DEL TEMA.....	11
Capítulo I: Empoderamiento Femenino.....	11
1.1 Antecedentes y orígenes del empoderamiento.	11
1.2 Empoderamiento femenino definiciones.	13
1.3 ¿Por qué es importante el empoderamiento? Factores sociales y psicológicos.	17
Capitulo II: Liderazgo femenino.....	19
2.1 Liderazgo y tipos de liderazgo.	19
2.2 Techo de cristal y liderazgo femenino.	23
2.3 ¿Dónde y por qué fomentarlo?	25
2.4 Importancia del liderazgo femenino y ejemplos	28
Capitulo III: Comunicación y Liderazgo	30
3.1 Definiciones de comunicación.	30
3.2 Liderazgo y comunicación.	32
3.3 Empoderamiento y comunicación.	36
Capítulo IV: Campaña de comunicación “LIDERA”.....	38
4.1 Presentación de la campaña.	38
4.2 Metodología de investigación cualitativa.....	39
4.3 Diseño, planificación y ejecución de la campaña.	40
Conclusiones Y Recomendaciones.....	45
Referencias Bibliográficas:.....	46

INTRODUCCIÓN

El empoderamiento y liderazgo femenino ha sido un tema de desarrollo social que ha generado gran impacto en los últimos años. Promover la comunicación e información sobre el empoderamiento y liderazgo en mujeres universitarias es fundamental para el desarrollo académico y profesional post universidad donde se abarcan todas las áreas de la vida de las mujeres. El impacto que el empoderamiento y liderazgo tiene en las mujeres es generar confianza, autoestima y fuerza en un mundo que cambia rápida y constantemente que cada vez exige más en todos los ámbitos. Además, a través de un canal de comunicación efectivo, se puede hacer entender a las mujeres que su voz y sus ideas son importantes en cualquier objetivo que tengan.

El empoderamiento femenino se refiere al “proceso de transformación social que permite mejorar las capacidades de las mujeres para el progreso del sistema social en el que se desenvuelven”, (García, A et al. 2021, pp 3.). Es un tema en el que aún existe una brecha de género considerable, sobre todo en cuanto a competencias y en el mercado laboral. Es importante abordarlo debido a que la inclusión asertiva de la mujer en el ámbito laboral y global, afectaría de manera positiva directamente en diferentes ámbitos económicos, sociales y académicos. Por otro lado, el liderazgo femenino es un movimiento que promueve la “participación de las

mujeres en diferentes ámbitos ejerciendo altas posiciones donde toman decisiones, dirigen grupos e implementan estrategias”, (VIU, 2020). En varios estudios se ha visto que el liderazgo femenino tiende a asociarse con características específicas que rigen e imponen expectativas sobre su desempeño al momento de estar en un puesto de liderazgo. Es muy común notar que el liderazgo masculino se relaciona con “la racionalidad, los riesgos, la competitividad o la independencia” y ligar el femenino con “la empatía, la escucha, la comunicación, la asertividad o la cooperación”, (San José, B. 2022). Esto impone roles en el liderazgo de cada género impidiendo que cada persona única desarrolle su propio liderazgo.

Incluso estando en el siglo 21, es muy común ver que mujeres con la misma competencia que un hombre, reciben menos sueldo y no son consideradas lo suficientemente competentes para el puesto. El mundo académico y laboral es exigente, las mujeres tienen que ser notadas y mostrar su voz con igualdad. Es por este motivo que el objetivo de desarrollo sostenible declarado por las Naciones Unidas con el objetivo de lograr un mundo en el que las personas logren vivir en paz y prosperidad, es el número 5 “Igualdad de género”, ya que busca dar fin con todo tipo de marginación en mujeres y niñas donde se ha mostrado que empoderar a las mujeres “tiene un efecto multiplicador y ayuda a promover el crecimiento económico y desarrollo a nivel mundial”, (Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo, 2024). Por esta razón, se busca comunicar, informar y erradicar la discriminación de las mujeres empezando desde el campo académico hasta el laboral.

De acuerdo con estudios realizados anteriormente en Ecuador se vio que “La mujer gana 15,96% menos que el hombre”, (Haro, A. 2021). Estando en un puesto similar o igual al de un hombre, este estudio presenta una desventaja significativa en el campo laboral ecuatoriano. Por otro lado, existe un estudio que analiza a las mujeres en la medicina del siglo 21, donde a pesar

de que en la actualidad hay muchas mujeres involucradas en el campo de la medicina existe un sesgo silencioso de género en esta área donde muchas veces se relaciona al “papel que culturalmente ha ejercido la mujer, la arcaica creencia de que las mujeres no tienen la capacidad física o mental para soportar las cargas de trabajo y estrés que implica”, (Flores Dominguez, C. et al, 218. pp. 326). Como bien dice la cita, las mujeres están sesgadas a seguir un papel que vaya acorde con las ideas puestas por la sociedad.

Otro estudio cualitativo y cuantitativo que se realizó por dos estudiantes de ingeniería, ofrece una mirada desde la perspectiva propia de las autoras sobre estudiar ingeniería y carreras que “no son para mujeres”. En este estudio se ven datos de distintos países latinoamericanos donde las encuestadas hacen visible que existe una brecha sobre las mujeres para ejercer en la ciencia y desigualdad de género en este campo, es importante denotar la siguiente cita de la investigación realizada, “El liderazgo en gremios es difícil cuando se es mujer y se vive en una sociedad diseñada por hombres”, (Velandia, C. & García M. 2019 pp.141). La sociedad ha sido diseñada por y para hombres, donde las brechas de género, aunque silenciadas siguen existiendo, esto es lo que nos muestran los estudios realizados y expuesto en este ensayo. Este estudio busca las maneras de mediante la comunicación exponer, promover y fomentar el liderazgo femenino en todas las carreras y especialmente donde por ser mujeres son minimizadas. A través del empoderamiento se puede impulsar a las mujeres que participen y muevan el liderazgo que ellas escojan.

A partir de la investigación nace la campaña de comunicación y empoderamiento a través del liderazgo femenino: LIDERA. Como una iniciativa para promover el liderazgo femenino, desde el interior hacia el exterior. Fomentar la salud mental y la inteligencia emocional que cada mujer necesita para poder sobrellevar distintas situaciones en su vida diaria y profesional. Donde

la comunicación efectiva y asertiva sea un canal de información que promueva y motive a más mujeres a ser pioneras, líderes y sentirse empoderadas. Es importante destacar que la igualdad de género tiene un impacto global en todos los ámbitos políticos, académicos, económicos y sociales por lo que este tema es de gran relevancia para lograr una sociedad próspera.

DESARROLLO DEL TEMA

Capítulo I: Empoderamiento Femenino.

1.1 Antecedentes y orígenes del empoderamiento.

El empoderamiento femenino es un término que ha cobrado relevancia en las últimas generaciones, convirtiéndose en un movimiento que busca promover la igualdad de género en cuanto a los derechos y libertades fundamentales para las mujeres. El origen del empoderamiento femenino remonta a finales del siglo 19 y principios del siglo 20, cuando ocurrían las olas de los movimientos feministas. En este capítulo se busca indagar y exponer sobre los antecedentes y orígenes del empoderamiento femenino y su importancia en la sociedad actual. A lo largo de la historia el género femenino ha hecho grandes aportes a la sociedad haciendo que se discuta sobre el rol del liderazgo femenino, sus factores sociales y psicológicos los cuales han sido impuestos por ideologías de la sociedad las mismas que se han enfrentado por años. Sin embargo, el empoderamiento femenino es clave para combatir la igualdad de género y alcanzar un desarrollo sostenible en la sociedad.

El origen del empoderamiento femenino ha sido una larga lucha contra la historia y los años, el feminismo empieza desde siglos atrás cuando las mujeres no tenían derechos políticos y eran tratadas como objetos de sus padres o esposos. En este ensayo se va a explicar sobre el surgimiento del empoderamiento en América Latina por lo que nos situaremos en el periodo de la segunda revolución industrial alrededor del año 1870 donde el mundo entero

representaba un cambio de modelo y las mujeres buscaban una manera de involucrarse sin romper las normas sociales que había en esta época. Su objetivo no era “escapar de la clausura sino poder realizar obras que las circunstancias históricas hacían indispensables, como la educación de las clases populares y la atención de los enfermos”, (Bidegain, A.M. 2008). Por este lado se puede ver que las mujeres buscaban de alguna forma involucrarse en la sociedad y ejercer de manera libertaria sus derechos.

Es imposible querer hablar de empoderamiento sin explicar sobre el feminismo. El término feminismo ha sido dado por muchos años significados diferentes, no obstante, es importante recalcar que este término no es un antónimo del machismo. El movimiento ha tenido varias “olas” a lo largo de su historia, las primeras feministas claramente no se referían como un movimiento en sí ya que “hasta 1968 en un artículo publicado por Martha Weinmann en New York Times, no encontramos referencia al término de las olas dentro del feminismo”, (Garrido Rodriguez, C. 2020). A pesar de que se refieren a olas feministas, en este artículo se discute sobre cómo este término puede crear una ventaja o desventaja hacia el mismo. El feminismo es una “manifestación colectiva que pretende superar las desigualdades políticas, entre otras; el sufragismo se consideraría como el comienzo del movimiento feminista”, (Garrido Rodriguez, C. 2020). De esta manera, se entiende que el movimiento feminista está ligado a las leyes, la política y el funcionamiento de la sociedad. Por otro lado, se entiende también que el feminismo representa y busca que las mujeres vivan en un mundo que tenga equidad de oportunidades para ambos géneros.

En 1893 Nueva Zelanda se convirtió en el primer país en “conceder a las mujeres el derecho nacional del voto”, (ONU Mujeres, s.f.) Kate Sheppard junto con un grupo de mujeres presentaron 32.000 firmas al parlamento para que las mujeres puedan ejercer su voto en la

política. Este hecho representó un punto de inflexión para el feminismo, mientras que a lo largo del tiempo otros países también implementaron el derecho al voto para que las mujeres tengan una voz dentro de la política. Sin embargo, en la actualidad, aunque en todos los países se garantiza la igualdad de género en la política y sus constituciones, las mujeres siguen enfrentando desigualdades directas e indirectas a través de las leyes, políticas y estereotipos sociales. Grandes pioneras han surgido a lo largo de la historia desafiando las reglas impuestas por la sociedad y demostrando que el género no es una limitación sino una oportunidad. Por último, en la sociedad actual se busca empoderar a las mujeres mediante el feminismo que, aunque tenga significados adversos hoy en día, sigue buscando el mismo objetivo.

1.2 Empoderamiento femenino definiciones.

El empoderamiento femenino no solo se trata de “adquirir poder y tomar decisiones en todos los aspectos de la vida, sino de reconocer el valor y la dignidad de cada mujer como individuo único”, (Pelayo, C. 2023). Con el empoderamiento femenino se brinda la oportunidad a las mujeres de conseguir libertad de expresión y habilidades blandas sin importar su condición de género y contribuyendo así a la sociedad de manera equitativa y en sí su participación junto con la masculina crear nuevas ideas y proyectos para aportar al bienestar y crecimiento continuo de la sociedad actual.

Ahora bien, por término el empoderamiento femenino se refiere al “aumento de la participación de las mujeres en procesos de toma de decisiones y acceso al poder”, (Pacto Mundial, 2022). Esa fue la primera definición que se le otorgó en el Congreso Mundial sobre la Mujer en el año 1995, en Beijing con el objetivo de generar una sociedad más estable y justa. Fue en el 2010 donde recién se generaban los siete principios del empoderamiento femenino que siguen vigentes hasta la actualidad, estos son: promover la igualdad de género desde la dirección al más alto nivel; tratar a todos los hombres y mujeres de forma equitativa

en el trabajo respetar y defender los derechos humanos y la no discriminación; velar por la salud, seguridad y bienestar de todos los trabajadores y trabajadoras; promover la educación, la formación y el desarrollo profesional de las mujeres; llevar a cabo prácticas de desarrollo empresarial cadena de suministro y marketing a favor del empoderamiento de las mujeres; promover la igualdad mediante iniciativas comunitarias y cabildeo; evaluar y difundir los progresos realizados a favor de la igualdad de género.(Libby, J et. al, 2011). Con estos siete principios se fundamenta el empoderamiento femenino hasta la actualidad, con el objetivo de lograr que la mujer tenga una participación más activa en la sociedad. Se puede ver que es una idea relativamente nueva y que aún queda mucho trabajo por hacer.

Por otro lado, estos factores son clave para entender la razón de ser y existir del empoderamiento femenino. Aunque ha existido mayor inclusión del género en la última década es importante destacar que aún queda mucho por hacer en cuanto al empoderamiento de la mujer en el ámbito social y psicológico. Según la Organización Internacional del trabajo (OIT) en el 2020 “sólo el 58.4% de las mujeres entre 25 y 64 años participaron en la fuerza laboral frente a más del 90% de los hombres del mismo grupo de edad”, (Dupita, A. 2021).

En este artículo se debate sobre cómo la inclusión de las mujeres representaría un incremento de alrededor de 20 millones de dólares al PIB mundial. Viendo las condiciones actuales de países en desarrollo, muchas mujeres están limitadas a acceder a la educación y posiciones de trabajo debido a distintos factores, estos pueden ser que la responsabilidad de los niños recae sobre las mujeres limitándose así a que puedan acceder a sistemas de educación y que por otro lado en el 60% de los países no existen leyes que respalden la igualdad de remuneración y que por esto las mujeres se vean afectadas en cuanto a sus

ingresos y se reduzcan sus incentivos para iniciar su vida laboral, adicionalmente otro factor que puede contribuir a la supresión de las mujeres en la sociedad es la religión, donde muchas mujeres se ven suprimidas debido a ideologías en las que la mujer sigue viéndose en desventaja.

El empoderamiento femenino no busca minimizar al hombre, busca que los dos géneros trabajen juntos por un desarrollo sostenible, justo y diverso, que aporte con mayor efectividad a la sociedad. Debido a que cuando las mentes se unen se pueden crear mejores ideas y soluciones para cualquier conflicto que se pueda presentar. Como se evidencia en la siguiente cita, la expulsión de “estereotipos de género y roles restrictivos es esencial para fomentar la autenticidad y el desarrollo pleno de las mujeres”, (Pelayo, C. 2023). Es por esta razón que empoderar a la mujer y la igualdad de género debería ser un objeto de interés para todas las personas y no solo un conflicto de un lado.

Una vez discutido el feminismo y el empoderamiento femenino se puede empezar a debatir que es el liderazgo femenino y cuál es su vinculación con los dos ámbitos anteriormente hablados. El término liderazgo concibe diferentes interpretaciones y significados dependiendo el concepto del que se quiera hablar, sin embargo, en el tiempo ha cobrado su popularidad llegando a cristalizarse como “el estereotipo de aquel que trae la solución”, (Caputo, S., & Gaudio, J. M. P., 2021). Por lo tanto, se entiende que un líder es una persona que tiene habilidades de resolución y de dirección en un grupo de personas. En los últimos años este término ha sido acuñado en varios sectores como por ejemplo los educativos, corporativos e incluso en el ámbito personal de cada individuo. Un líder tiene la capacidad de mover y motivar a masas de personas, no obstante, existen diferentes tipos de líderes donde no podemos limitarnos a encapsular a las personas en un solo tipo de liderazgo.

En este capítulo se quiere hablar específicamente sobre el liderazgo femenino, desde el principio de su terminología el liderazgo ha estado vinculado con cualidades masculinas. Los distintos estudios realizados a lo largo de los años vinculan al liderazgo con “los hombres, sus aptitudes y comportamientos. No se concebía la idea de líderes mujeres”, (Boggi, C. 2021). Las mujeres eran excluidas de los estudios de liderazgo por no encajar con las cualidades masculinas necesarias para cumplir el rol de líder. Por lo tanto en los rasgos de liderazgo habitualmente se espera encontrar rasgos que se “consideran necesarios para el éxito en el liderazgo, son rasgos más frecuentes en varones que en mujeres, sobrevalorando aspectos asociados a ellos, tales como competitividad, racionalidad y dominación en el rol del líder, y desvalorizando los aspectos considerados femeninos, tales como sensibilidad, empatía y colaboración”, (Boggi, C. 2021). Esto no quiere decir que los rasgos de una mujer líder no sean las cualidades que se mencionaron al final de la cita, sin embargo, que si encapsulan a una mujer líder con habilidades distintas que a los hombres y que por lo tanto crean estereotipos y una burbuja de cristal sobre el rol de liderazgo femenino.

El liderazgo femenino incentiva la “participación de las mujeres en diferentes ámbitos ejerciendo altas posiciones donde toman decisiones, dirigen grupos e implementan estrategias”, (VIU, 2020). Sin embargo, el liderazgo se ha visto suprimido por ideas y en las políticas que eliminan los incentivos para que las mujeres se incorporen en puestos de alto mando o liderazgo.

El liderazgo de la mujer tiende a asociarse con cualidades como: empatía, comunicación y la colaboración lo que lleva a la mujer al acceder a un puesto alto y enfrentarse a la barrera “de expectativas depositadas sobre su desempeño”, (San José, B. 2022). Esto crea una burbuja de cristal que dicta a una mujer como tiene que comportarse frente a un equipo y modificar su tipo

de liderazgo. En distintos estudios se ha visto que la mujer estando en el mismo puesto de mando que un hombre tiende a ganar menos, lo que lleva a las mujeres a sentirse menos incentivadas para alcanzar un puesto de alto mando. Y que por el contrario si ejercen puestos de alto mando tengan que dejar su vida personal de lado.

En un estudio se encontró que “las Directoras Ejecutivas (CEOs) femeninas poseen, en medida similar a sus pares masculinos, los rasgos requeridos para las posiciones de alto nivel en las organizaciones, incluyendo la persistencia, la necesidad de logros, la curiosidad, el enfoque, la asertividad, la toma de riesgos, y la empatía”, (Boggi,C. 2021). Los estilos de liderazgo autocráticos y transaccionales están comenzando a desaparecer en estos tiempos, ya que es un líder que busca el “castigo y recompensa” dentro de su equipo. Por el contrario, en la actualidad se busca un líder que impulse a su equipo a cumplir con mayor efectividad y motivación sus objetivos. En la vida diaria, hay muchas maneras diferentes de expresar este liderazgo y todos somos capaces de hacerlo mediante actividades tan cotidianas como en el trabajo de casa, laboral y académico. No hay un tipo de liderazgo que sea mejor que otro, sino que hay tipos de liderazgo que se deben adaptar al equipo donde se quiere trabajar.

1.3 ¿Por qué es importante el empoderamiento? Factores sociales y psicológicos.

El liderazgo y empoderamiento femenino ha sido por muchas generaciones menospreciado por la sociedad por no cumplir con las cualidades dadas por la misma. La involucración de la mujer en el campo laboral se dio mucho antes que la globalización, en un estudio se vio que “la mayor participación de la mujer contribuye a un mayor rendimiento empresarial con beneficios económicos superiores en un 56% a los de las empresas con presencia únicamente masculina en su planta de personal. También se verificó un aumento en la competitividad de la compañía, ya que se mejora el desempeño organizacional.”, (Bistué, M. T. 2022). Por lo tanto, este ensayo busca abogar y rescatar que no se quiere suprimir al género

masculino, sino que por el contrario se busca que el género masculino respete con mayor profundidad las cualidades del liderazgo femenino y se informe de las aportaciones que las mujeres pueden tener en diferentes organizaciones nacionales y multinacionales debido a que su crecimiento también ha sido notable en la última década.

Adicionalmente se quiere incluir el liderazgo femenino en campos donde las mujeres no son el sexo predominante como la medicina, la ingeniería y entre otras ciencias. En un estudio realizado sobre mujeres médicas mexicanas donde se destaca que el creciente número de mujeres participando en distintas áreas dentro de esta ciencia, se vio que es evidente que “la participación de la mujer en puestos directivos de diferentes instituciones de salud e incluso secretarías públicas en nuestro país ha ido aumentando con el paso de los años, destacando la valerosa colaboración de cada una de ellas, además de ser modelos a seguir por su esfuerzo y trabajo constante.”, (Rayón, D. G., Reséndiz, M. R., Torres, J. C. V., et al. 2020). Sin embargo, hay muchos estigmas que hacen que las mujeres no alcancen estos puestos de alto mando o que no sean debidamente reconocidas. Es un sinónimo de que aunque se ha avanzado enormemente aún queda mucho trabajo por hacer para las mujeres dedicadas a campos laborales que “no son para mujeres”, como lo son las ciencias.

El empoderamiento femenino es clave para que las mujeres ejerzan en puestos de alto mando sin tener que cambiar su propio liderazgo. El empoderamiento lleva a las mujeres a obtener autoestima alta y a sentirse seguras al ser líderes de un grupo en una empresa. Se vieron y discutieron los beneficios que hace que las empresas tengan mayor incremento de las mujeres en puestos. Por lo que es necesario implementar estrategias de inclusión y reconocimiento del gran trabajo que hacen las mujeres dentro de los distintos campos. En conclusión, el objetivo principal de este capítulo es abordar con claridad los temas que se van

a discutir a lo largo de este artículo y demostrar que no se puede hablar de empoderamiento femenino y liderazgo sin el feminismo de por medio y viceversa. Estos conceptos van de la mano y son importantes para lograr equidad de género en ámbitos laborales, educacionales y personales de las vidas de las mujeres.

Capítulo II: Liderazgo femenino

2.1 Liderazgo y tipos de liderazgo.

El liderazgo es un término que busca influir en un grupo con el objetivo de alcanzar bienes comunes que lleven al grupo hacia el éxito. Aunque no es un término nuevo, ha optado por varias definiciones y formas a lo largo del tiempo. Es por esto que es necesario incluir diferentes definiciones de liderazgo y sus tipos con el fin de exponer distintos puntos de vista sobre este tema hasta llegar al punto que es de interés, el “liderazgo femenino”. Es importante entender las prácticas de liderazgo en varios grupos y que tipos de liderazgo existen para poder aplicarlo en el día a día dentro de roles administrativos, laborales e incluso de la vida personal y cotidiana. A continuación, en el siguiente capítulo se hablará sobre el liderazgo, sus tipos, liderazgo femenino y porque es importante fomentarlo en diferentes ámbitos.

Como definición se puede decir que liderazgo se entiende como un “conjunto de habilidades directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas”, (S.A, 2021). De esta manera se puede entender que el líder es una persona influyente sobre un grupo de personas de manera positiva. Esta persona suele tener cualidades blandas que lo llevan a ser un líder en su vida personal, laboral o académica. Sin embargo, el término “liderazgo” puede influir dependiendo del contexto en el que lo pongamos. Un “buen líder sabe que su función esencial depende de la

comunicación y de la motivación”, (Castillo, M. 2022). Cuando hablamos de un buen liderazgo entonces hablamos de la motivación y la buena voluntad que tienen los integrantes de una organización para cumplir metas u objetivos que su líder o cabeza del equipo propone.

Un buen liderazgo no sólo motiva sino que incentiva un ambiente de constante aprendizaje, resiliencia y apoyo. El concepto de liderazgo ha variado conforme pasan los años debido a que cada tipo de liderazgo varía dependiendo la personalidad única de cada equipo y contexto de trabajo. Por ejemplo, desde el siglo 20 el liderazgo parte “desde los enfoques teóricos de rasgos y conductuales, luego surgieron otros enfoques como el situacional y el transformacional”, (Campos L. Sanchez, A. & Perez, E. 2020). De esta manera se entiende que existen diferentes tipos de liderazgos y que cada uno de ellos depende del clima en el que se encuentran. Sin embargo, un buen líder siempre debe tender a mejorar la productividad de su grupo. Un líder se puede ver identificado por las siguientes cualidades “autoridad, subordinado, líder, toma de decisiones”, (Calvo, D. F., Vanegas, G. P., Cerinza, Y. S, 2024). De esta manera se entiende que estas cualidades son las que diferencian a un líder de un no líder.

Es importante no confundir el término liderazgo con el directivo, no es lo mismo. Los líderes se encargan de “influir en las personas que orientan, mientras que los directivos están encargados de los procesos que mantienen a la organización en adecuado funcionamiento”, (Campos L. Sanchez, A. & Perez, E. 2020). Aunque ambos juegan un rol crucial en un grupo de personas, es importante entender que no significan lo mismo y que aunque un líder puede ser un directivo, un directivo no necesariamente es un líder. Por lo tanto, la definición de liderazgo tiende a ser muy ambigua dependiendo del clima, contexto y grupo de personas en la que se está aplicando el término, se entiende por consiguiente que de manera general el

liderazgo es la manera de influir positivamente en un grupo de personas y este puede ser aplicado en diferentes contextos personales, laborales y académicos. No existe solo un tipo de liderazgo ya que cada persona tiene su propia personalidad de contribuir e influir y depende el grupo de personas el tipo de liderazgo que sea considerado mayor o menor efectivo.

Como fue discutido anteriormente, existen diferentes tipos de liderazgo que a continuación serán presentados y discutidos. Es importante recalcar que, aunque dentro de los tipos de liderazgo no existe mayor o menor efectividad, solo son diferentes. Tampoco se debe encajar en uno a la perfección ya que pueden funcionar de diferentes maneras para cada individuo. Estos son los tipos de liderazgo más comunes; liderazgo autoritario, democrático, liberal, carismático, natural, transaccional y transformacional, entre otros.

En primer lugar, se va a hablar del liderazgo autoritario o autocrático, donde el líder es quien “toma las decisiones sin tener en consideración a las demás personas que conforman el equipo,” (Calvo, D. F., Vanegas, G. P., Cerinza, Y. S, 2024), entonces en un contexto autoritario el líder impone sus ideas a los demás sin tener empatía con las decisiones, pensamientos o ideas de su equipo. Obteniendo el control y forma de pensar absoluta del equipo. Este tipo de liderazgo funciona de manera castigo-recompensa, donde existe una cabeza de grupo que orienta a su manera al equipo.

Siguiente tenemos al liderazgo democrático, en el cual se involucra al equipo en la toma de decisiones y se permite un ambiente más abierto en cuanto a decisiones, puntos de vista y colaboraciones. Sin embargo, el líder limita “ el juicio final a su criterio y se encarga de supervisar con dedicación para continuar la orientación”, (Calvo, D. F., Vanegas, G. P., Cerinza, Y. S, 2024). La dinámica de este tipo de liderazgo se basa en retroalimentaciones y

reconocimientos al equipo, donde se incentiva la participación y la actitud de debate dentro del grupo de trabajo.

En tercer lugar, se tiene el liderazgo liberal o *laissez-faire*, donde se otorga al equipo “completa libertad para que el equipo trabaje como lo anhele, no se hace cargo de supervisar o conformar una participación conjunta, delegando absolutamente la autoridad”, (Calvo, D. F., Vanegas, G. P., Cerinza, Y. S, 2024). Aquí el líder no suele supervisar o influir en la toma de decisiones sino como bien sustenta su nombre, es un liderazgo libre donde cada integrante debe tener la potestad y capacidad de tomar decisiones, esto podría conllevar a una falta de impulso y motivación dentro del equipo.

Siguiente, tenemos el liderazgo natural que significa que aunque no haya una persona definida como el líder, indirectamente si la hay. Normalmente esta persona es elegida por el grupo de personas y actúa conforme a la organización de tareas y beneficios para el equipo de trabajo. Es importante recalcar otra vez que este líder no ha sido nombrado oficialmente por el equipo como cabeza.

En cuanto al líder transformacional, es una cabeza que inspira e influye en el futuro del equipo. Estimula “emocional e intelectualmente logrando animar, empoderar, comprometer y tomar sentido de pertenencia tanto individual como grupal”, (Calvo, D. F., Vanegas, G. P., Cerinza, Y. S, 2024). Es el ejemplo para seguir de cada miembro de grupo y estimula el buen trabajo en equipo para que cada individuo saque su máximo potencial.

Por último, tenemos el tipo de liderazgo transaccional, donde se determinan detalladamente las metas, tareas e instrucciones para el equipo. Aquí el líder actúa supervisando el cumplimiento del equipo y da una recompensa o castigo por los alcances del equipo. De esta manera, “existe la interrelación de rendimiento y productividad por

compensación”, (Calvo, D. F., Vanegas, G. P., Cerinza, Y. S, 2024). Se basa en crear incentivos en el equipo para alcanzar metas.

2.2 Techo de cristal y liderazgo femenino

Una vez discutidos algunos de los tipos de liderazgo existentes se pueden ver que cada estilo es único y puede ser aplicado en cualquier equipo de trabajo tanto laboral como en el ámbito personal. El enfoque del que se habla en este ensayo es hacia el femenino, por lo que se debe discutir debidamente si existe un techo de cristal dentro del liderazgo femenino. El techo de cristal se refiere a esas barreras invisibles que existen y hacen que las mujeres y otros grupos con menor fuerza puedan avanzar a las jerarquías en las organizaciones no obstante estos pueden enfrentar más obstáculos. Este término fue popularizado por Hymowitz y Shcellhardt en 1986 con su artículo “El techo de cristal: porque las mujeres no pueden alcanzar la cima de la corporativa”, (Dos Santos, T. L., & D'Onofrio, P., 2023). Es ampliamente usado en el objetivo de desarrollo sostenible de la desigualdad de género y se puede ver reflejado consciente o inconscientemente en cualquier contexto, pero sobre todo el laboral. Sobre todo, con el gran ascenso e inclusión de las mujeres en ámbitos laborales, políticos y sociales.

A lo largo del tiempo se han realizado varios estudios que indican que la colaboración de hombres y mujeres en equipos es beneficiosa para los resultados de las organizaciones. Las mujeres líderes suelen ser atribuidas con las siguientes cualidades, “participativas, centradas en relaciones, empáticas y proclives a adoptar un estilo de liderazgo transformacional”, (Dos Santos, T. L., & D'Onofrio, P., 2023). Aunque estas características pueden ser buenas para definir a una mujer líder, también encapsulan a una mujer a la idea de cómo tiene que actuar siendo líder. Siendo concebidas como menos competentes para puestos en la jerarquía de

trabajo, llevando a potencializar los estereotipos de las mujeres en campos que son hechos “para hombres”.

Por otro lado, un estudio realizado en el año 2019 por Pereira y Correa llamado “El techo de cristal y la carrera de las mujeres en la administración pública brasileña”, se enfatizó que las mujeres enfrentan obstáculos relacionados con “estereotipos de género, falta de representación en puestos de liderazgo y desigualdades salariales”, (Dos Santos, T. L., & D'Onofrio, P., 2023). Estos factores no solo representan una desigualdad evidente sino también es un incentivo para que las mujeres no sientan motivación por ejercer puestos de alto mando. El techo de cristal es un problema que hay que solucionar desde la raíz de la cultura organizacional y poblacional donde, aunque hay varios ejemplos de mujeres en altos mandos, se debe seguir trabajando para fomentar a las mujeres líderes y una igualdad beneficiosa para todas las partes.

Con estos estudios no se pretende demostrar que un género o una persona es mejor líder que otra, solo que tienen diferente forma de liderar un grupo. Por ejemplo, se ha visto que “los líderes hombres son más efectivos que las mujeres en posiciones que requieren competencias orientadas a la tarea y al resultado; mientras que las mujeres son más efectivas que los hombres en posiciones que requieren habilidades y competencias interpersonales”, (Felix, C. & Tapia N. 2023). Es importante acotar que en un puesto de alto liderazgo ambas cualidades son excepcionales para la calidad de resultados. El derecho a dirigir un puesto de liderazgo es para todos, niños, niñas, mujeres, hombres. La eliminación del techo de cristal en la desigualdad de género es un paso gigante para lograr una sociedad más justa y mejorar la calidad de vida laboral y personal de todas las personas.

Cada vez el tema de liderazgo femenino está más presente en la cotidianidad. La esencia femenina “representa la fuerza de la creación de vida, la fuerza de la semilla de gestación, cuidado y sostenimiento de la vida”. (Zuluoga, M.L, 2021). La feminidad es imprescindible en un mundo de competencia y consumo. Lo femenino hace referencia hacia “lo interno, lo profundo, lo oscuro, lo oculto, el misterio, la noche, la luna, la matriz, la fuerza receptiva que se entrega, se abre, acoge, abraza, espera paciente, gesta, y une, integra, teje redes, intuye, ama.”, (Zuluoga, M.L, 2021). El liderazgo femenino nace desde esta semilla y razón de ser de las mujeres. El liderazgo es un atributo con el que se nace y hay que practicarlo todos los días, como aprender a tocar un instrumento.

La mujer líder es “la mujer que, consciente y responsablemente, emprende el camino para liberarse de los condicionamientos e influencias de siglos de patriarcado, recuperando, así, la confianza en sí misma y el recuerdo de su esencia.”, (Zuluoga, M.L, 2021). En una sociedad machista, la mujer se ve minimizada, por lo que es importante reconocer y conectar con las cualidades naturales para poder así empoderarse y romper con los estereotipos impuestos en la sociedad. Desde un punto de vista patriarcal el hombre es el encargado de los bienes y materiales mientras que las mujeres quedan siempre en un segundo plano, por lo que para una sociedad en la que siempre ha sido esta su forma de pensar es difícil cambiar su percepción e ideología, pero no imposible. De este sistema patriarcal, nacen las diferencias y violencias de género que siguen presentes hasta la actualidad.

2.3 ¿Dónde y por qué fomentarlo?

Isabel Allende, escritora feminista de origen Chileno sustentó que las mujeres “producen el 70% de los alimentos y realizan dos tercios del trabajo mundial, ganan una décima parte de lo que perciben los hombres y son propietarios del 1% de la tierra”, (Zuluoga, M.L, 2021).

Así mismo el trabajo invisible que realizan las mujeres es escasamente reconocido, por lo que una vez más se desmotiva el liderazgo femenino.

Es trascendental fomentar el liderazgo femenino desde la raíz siendo así la manera más efectiva de derribar una sociedad patriarcal y machista. Para así lograr una sociedad con equidad de oportunidades en las personas y sacar el mayor beneficio de todos. Dentro de un mundo que vive en constante cambio, las cualidades de las mujeres líderes cada vez tienen más importancia dentro de las organizaciones al contrastar perfectamente con los valores que se buscan en las organizaciones en la actualidad. Destrezas como “la comunicación, empatía, la capacidad de negociación, la solución de conflictos y habilidades en el manejo de personas”, (Álvarez, G. 2022) son clave para un liderazgo efectivo dentro de cualquier organización.

Fomentar el liderazgo femenino en organizaciones colaboraría a la mejora del clima en la sociedad y también aumentaría el trabajo en equipo dando así mejores resultados. Como discutido anteriormente el liderazgo transformacional estimula y motiva al equipo a dar lo mejor. No es coincidencia que el liderazgo femenino sea ligado directamente con este tipo de liderazgo, he aquí la importancia de fomentar el empoderamiento femenino a través del liderazgo. El liderazgo femenino ha sido un tema recurrente durante décadas y ha estado presente en muchos ámbitos cotidianos por lo que es importante impulsar a las mujeres a sacar su mejor versión sin temor a romper estereotipos impuestos por la sociedad.

Se debe fomentar el liderazgo femenino porque es una manera de romper el techo de cristal existente sobre este tema. Además, fomentar la equidad de género, llevaría a las mujeres a vivir una vida más justa y con igualdad de oportunidades que los hombres. La desigualdad de género es un desarrollo sostenible que se debe tomar en cuenta en todas las

industrias, la discriminación “por motivo de género trae como consecuencia una distribución inequitativa de las ventajas, activos y oportunidades para las mujeres, enfrentando barreras culturales que provocan su marginación en educación, trabajo y remuneración”, (Silva-Jiménez, Y. Durán, C., Concha, C. & Otero, J. 2020). Si se fomentará de manera crucial el liderazgo femenino existiría más diversidad en cuanto a ideas y pensamientos en la toma de decisiones y resolución de conflictos. Además, aportaría un ejemplo para las generaciones futuras que no solo se incluya a la mujer en roles de liderazgo sino también se dé mejor representación del trabajo de estas.

La igualdad de género es un tema que va más allá de la inclusión sino también de empoderar a las mujeres a cumplir sus metas y además que los hombres respeten y valoren el prestigio de una mujer. En Ecuador según datos del instituto nacional de estadísticas y censos del 2019 “32 de cada 100 mujeres han vivido algún tipo de violencia, el 25,2% ha vivido violencia psicológica, el 9,2% violencia sexual y el 6,1% violencia patrimonial”, (Chafila-Quise, N. & Lara-Machado, J. 2021). Es por este motivo que el liderazgo femenino pretende además de empoderar a la mujer, precautelar su salud física, psicológica e integral en la sociedad.

Ahora bien, fomentar el liderazgo y empoderamiento femenino es esencial para reducir los datos de violencia que sufren las mujeres. No obstante, el cambio inicia desde la raíz del problema. Es importante que desde temprana edad se inculquen valores de respeto y educación de calidad para las mujeres niñas y hombres niños, por lo que sería ideal fomentarlo en escuelas y colegios para motivar a las organizaciones brindar una educación de calidad y equidad de oportunidades para los estudiantes. Adicionalmente es importante inculcar en entornos laborales posibilidades de crecimiento y unión entre líderes hombres y

mujeres de igual manera ya que se ha visto que esto tiene impactos positivos en los resultados de cualquier empresa. Por último, es importante que se desarrollen leyes y políticas desde el gobierno que fomenten el liderazgo, empoderamiento y respeto hacia las mujeres en la sociedad. Las niñas tienen que crecer en una sociedad más justa y las mujeres deben creer en sí mismas dentro de un entorno que fomente su mejora continua.

2.4 Importancia del liderazgo femenino y ejemplos

Hay innumerables ejemplos de mujeres empoderadas y que representan el liderazgo femenino en su máxima esencia. Sin embargo, se va a hablar sobre 3 casos específicos que engloban y son un ejemplar para el tema del que se viene hablando a lo largo del capítulo. En primer lugar, tenemos a Angela Merkel, quien fue canciller de Alemania desde el 2005 hasta el 2021, este ejemplo nos muestra los dotes de liderazgo de una mujer en el ámbito político y la capacidad de las mujeres para resolver crisis, la economía y ejercer el derecho internacional.

Merkel resalta por su estilo de liderazgo puesto que para ella “no se trata de solo de un asunto hecho por y para mujeres, ni una ideología; ella prefiere entenderlo como paridad, es decir, no solo se trata de un asunto de género, sino que también debe pensarse en todos los ámbitos, en la vida social, política e incluso en la academia”, (Rojas, C. 2020). Este artículo presenta un resumen sobre el libro “La física del poder” que expone varios puntos sobre la vida de Angela pero que además nos abre camino para valorar la representación femenina dentro de la política, un ámbito que comúnmente está constituido por hombres en su mayoría.

Por otro lado, Merkel resalta por su liderazgo durante la pandemia sanitaria de COVID-19, dando como prioridad la comunicación y fluidez de información veraz a los ciudadanos. Tomó los casos de coronavirus de manera especial y ordenó los hospitales de

tal forma que los casos sean atendidos debidamente. Durante la crisis sanitaria Angela Merkel “trató de mostrar a su población su implicación sincera y personal con y para Alemania”, (Rojas, C. 2020). Con la gestión de Angela, su aceptación por parte de los alemanes creció en un 80%, demostrando así que los dotes de liderazgo de una mujer en la política no deben ser subestimados.

Por otro lado, tenemos el ejemplo de Greta Thunberg, una activista medioambiental sueca que con tan solo 15 años empezó a compartir la preocupación de la protección del medio ambiente. Desde su primera presentación en el año 2019 en las Naciones Unidas donde habló sobre la acción climática donde la cubrieron varios noticieros y no tardó en convertirse una líder sobre este tema. Mediante las redes sociales en el año 2020 Greta tenía “4 millones de seguidores en Twitter y 9.7 millones de seguidores en Instagram”, (Jung, J., Petkanic, P., Nan, D., & Kim, J. H. 2020). Es interesante ver como Greta se dirige a su público directamente y expresando la preocupación que debemos tener por el medioambiente. Thunberg es un ejemplo de que no hay una edad en específico para que las mujeres deban y puedan mostrar su liderazgo ante el mundo y ser escuchadas con la seriedad que se debe. Desde su primera aparición el “efecto Greta” ha llevado a millones de personas alrededor de todo el mundo.

Por último, tenemos el ejemplo de Emma Watson, conocida por su carrera de actuación, pero quien además ha tenido varios reconocimientos por su activismo en la igualdad de género y el feminismo. Actualmente es embajadora de la ONU mujeres y es reconocida por la campaña “HeForShe” en 2014. La campaña invita a hombres y mujeres a luchar juntos contra las diferencias de oportunidades para las niñas y mujeres. Su discurso además habla de cómo a lo largo de la vida las mujeres son llamadas mandonas

o dejan de practicar ciertos deportes por no verse “musculosas o masculinas”. Este discurso abarca también la importancia que tiene el feminismo para los hombres y cómo el feminismo es necesario y un movimiento que es para todos, no solo para mujeres.

En conclusión, el liderazgo femenino es importante para una sociedad más justa e igualitaria. Se debe fomentar el liderazgo y el empoderamiento femenino desde la raíz para poder erradicar este problema ya que la inclusión activa de las mujeres en la sociedad aumentaría los ingresos, rentabilidad e ideas para la solución de conflictos, crisis y economía mundial. Las mujeres necesitan gritar y el mundo necesita escuchar su voz, la esencia femenina es especial y junto con la masculina se puede sacar más provecho de cada contexto. Los ejemplos dados en este capítulo son solo pocos comparados a los ejemplos de liderazgo que existen a lo largo de toda la historia, hay marcas y campañas que son ejemplo para la inclusión de género y cada vez estamos un paso más adelante de lograr la participación más activa de las mujeres en la sociedad.

Capítulo III: Comunicación y Liderazgo

3.1 Definiciones de comunicación.

En este tercer capítulo se va a abordar el tema de comunicación y liderazgo. Como término general la comunicación se puede definir como el intercambio de ideas, pensamientos, emociones y significados entre uno o más individuos. La comunicación, el liderazgo y el empoderamiento están interrelacionados. Un buen líder transmite ideas a su grupo mediante una comunicación efectiva y una comunicación efectiva hace que los receptores entiendan la idea. He aquí donde la comunicación se convierte en una herramienta esencial para empoderar a las personas, es el fruto de una comunicación y un mensaje bien ejecutados. Estos tres elementos unidos crean un ambiente dinámico donde se transmiten y se decodifican mensajes a través de los distintos medios y canales, siendo la comunicación verbal o no verbal.

La comunicación es una ciencia social tan antigua como los seres humanos. El esquema básico de la comunicación consta de tres partes básicas; emisor, mensaje y receptor. Dentro de los cuales “no solo basta con hablar, es necesario ir más allá, romper la barrera de lo superficial”, (Gómez, F. 2016). Con esta cita, se quiere explicar que la comunicación es una forma de expresarse, pero también de entender a otro individuo. En el siglo 21, para nadie es una sorpresa que la tecnología ahora forme parte de la vida diaria de los seres humanos, creando así un espacio donde la comunicación ahora puede ser temporal o atemporal y puede decodificar el mensaje de una manera diferente. Empezando con la radio, luego la televisión y los celulares que tienen las redes sociales, todos estos medios forman parte del proceso de comunicación donde el medio justifica el mensaje y al público que lo recibe.

Es interesante ver cómo los medios han evolucionado el mensaje con la llegada del internet o el World Wide Web. Por ejemplo, “la radio por internet (e-radio), el digital audio broadcasting (DAB), y el podcasting. Es así como para las generaciones más jóvenes, escuchar la radio es una actividad mediática muy diferente de la de sus padres o abuelos”, (Aguirre, J. 2022). De esta manera, se puede entender que mientras la tecnología avanza, los procesos de comunicación pueden ser cambiantes, sin embargo, el fin siempre va a ser el mismo; transmitir mensajes, ideas, emociones y pensamientos a más individuos.

El rol de la comunicación es importante dentro de cualquier relación interpersonal que se tenga. Puede ser en el ámbito social, educativo, corporativo, personal, etc. Esta ciencia social puede ser transmitida de forma verbal como lo es la escritura y hablar y no verbal como lo son las expresiones faciales, corporales e incluso la vestimenta. En un conjunto trabajan ambas para crear un solo mensaje hacia el receptor, es por esto que es relevante el saber cómo comunicar un mensaje y que es lo que se quiere comunicar. La forma de comunicarse juega un rol significativo

en cómo le llega ese mensaje al receptor. Es por esto que la comunicación y el liderazgo van de la mano, ya que para transmitir mensajes los líderes deben saber cómo hablar a su equipo.

Para terminar, es importante volver a mencionar que la comunicación es una ciencia social que ha existido desde hace siglos atrás y que ha mutado y se ha adaptado a los diferentes medios y tecnologías para lograr ser parte de la vida cotidiana de los seres humanos. Al formar parte del día a día de las personas la comunicación es indudablemente una parte muy importante dentro de las relaciones interpersonales, ya que es la manera de transmitir energía, ideas, pensamientos y crear un ambiente efectivo y activo para la resolución de conflictos, la empatía, la confianza en un equipo. Pilares que son fundamentales para lograr un liderazgo sano y empoderar a las personas.

3.2 Liderazgo y comunicación.

Como se ha discutido anteriormente, existen diferentes tipos de liderazgo, sin embargo en todos y cada uno de ellos la comunicación es importante. Mediante la comunicación se pueden impartir valores, ideas y pensamientos donde se puede llegar a crear un ambiente de confianza, escucha activa, motivación, inspiración y empatía. Un líder eficaz es aquel que puede comunicarse de manera clara y escuchar a los demás dentro de su trabajo. Existen varios factores que pueden influenciar la manera en la que vemos y escuchamos las cosas, por ejemplo los modelos mentales, los mismos que no solo determinan cómo vemos el mundo sino también nuestra manera de interactuar y actuar frente a situaciones y personas. La cuestión con las lagunas mentales radica “cuando los modelos mentales son tácitos, cuando existen por debajo del nivel de conciencia, alejando la comprensión del mensaje y las soluciones en los conflictos que enfrentamos”, (Garay, M. 2010). Es por lo anterior que sin una comunicación eficaz, los conflictos son el resultado de una comunicación ineficiente. Los líderes que mejor manejan una

situación son aquellos que saben manejar emociones tanto propias como las de sus colaboradores.

Un desafío que se enfrenta constantemente y actualmente en las organizaciones es la comunicación asertiva. La comunicación funciona como un pilar del liderazgo, donde el liderazgo “va de la mano para que exista un ecosistema de integridad, tolerancia y respeto”, (Jimenez, C.R. 2021). De esta forma acompañar, orientar y mejorar los procesos dentro de cualquier institución ya sea empresarial o interpersonal como puede ser la casa la familia y con amigos. Ya se habló anteriormente de la existencia de la comunicación no verbal, ahora es necesario saber si esta tiene alguna influencia en la manera de liderar o de transmitir el liderazgo. Para esto se usará una investigación llevada a cabo en una institución educativa que analiza si existe una relación entre la comunicación no verbal y el liderazgo transformacional. La comunicación no verbal “es el conjunto de mensajes transmitidos y recibidos por personas en todo canal que no implica la lengua; expresa estados emocionales, intenciones, temperamento, educación”, (Valverde, R. & Cago, D. 2021). De esta manera se entiende que la comunicación no verbal radica en una serie de comportamientos aprendidos puede ser por nuestra cultura, entorno social y/o personalidad de uno mismo.

En esta investigación se pudo comprobar la hipótesis de que de hecho, existe una relación ampliamente estrecha entre la comunicación no verbal y el liderazgo transformacional, como se puede evidenciar en la siguiente cita “se comprobó la influencia significativa y directa entre la comunicación no verbal y el liderazgo transformacional de los docentes (...) observándose que a mejor desarrollo de la comunicación no verbal, mejor será el liderazgo transformacional”, (Valverde, R. & Cago, D. 2021). Entonces, se puede decir que es imposible dejar a un lado este

tipo de comunicación cuando se habla de liderazgo ya sea en una institución educativa o en cualquier tipo de institución.

Un ejemplo reciente donde se puede verificar la relación estrecha entre la comunicación y el liderazgo es en la crisis que provocó la pandemia del COVID19. La humanidad se veía enfrentada a una situación desconocida, por lo que es un ejemplo perfecto para ver cómo funcionaba la comunicación y el liderazgo en tiempos remotos, sobre todo se hablará de la comunicación política durante la pandemia del año 2019. El liderazgo político sobre todo en su mayoría si no está completamente ligado a características masculinas, sin embargo esta investigación presenta un análisis de caso de siete mujeres involucradas en la política y cuáles fueron sus formas de actuar en tiempos de crisis donde la comunicación y el liderazgo fueron vitales. Desde una campaña electoral, el trato de una lideresa política es diferente a la de un líder político, como se puede evidenciar en la siguiente cita “durante las campañas electorales la cobertura periodística también es desigual y sesgada; no sólo los candidatos obtienen más invitaciones y menciones en los medios; sino que la cobertura de las candidatas se caracteriza por presentar marcados estereotipos, concentrados sobretudo en su apariencia física y en sus roles domésticos relacionados a las tareas de cuidado”, (Beaudoux, V. G., Gonzalo, S. B., D'Adamo, O. J., & Bruni, L. A. 2023). Esto no solo implica que los medios de comunicación creen estereotipos sino también perjudica la forma de comunicar y liderar de las mujeres hacia la sociedad. Las lideresas no suelen ser percibidas como femeninas ya que se ajustan a comportamientos encerrados en un techo de cristal como masculinos creando así un rechazo o desaprobación por parte de la sociedad.

Ahora bien, regresando al ejemplo en el que se estudió la comunicación y el liderazgo en la plataforma de instagram, se puede ver que “las redes sociales crean espacios de deliberación y

de rendición de cuentas donde antes no los había. Las nuevas tecnologías han transformado la política y la forma en la que los ciudadanos y políticos se comunican entre sí”, (Beaudoux, V. G., Gonzalo, S. B., D'Adamo, O. J., & Bruni, L. A. 2023). Si bien es cierto que las plataformas de redes sociales se supone ofrecen un espacio amplio y seguro para expresar nuestros sentimientos, ideas y compartir con personas de todo el mundo, también funcionan como método de impartir información o desinformación de manera más rápida y efectiva. En este estudio se tomaron en cuenta a catorce lideresas políticas que han pertenecido a posiciones gubernamentales y se analizó su plataforma de instagram y su contenido durante la pandemia de Covid19. Se tomaron en cuenta además, sus pertenencias ideológicas, generación perteneciente, liderazgo según su nivel del gobierno, entre otras características. Como conclusión del caso se llevó que a pesar de que todas comparten el mismo término de “lideresas políticas”, cada una tiene una diferente manera de comunicar y de liderar dependiendo sus características sociales y personales, pero que sin embargo, “la suposición de que las mujeres políticas comparten un estilo de liderazgo definido atendiendo al género, contribuye a alimentar un nuevo estereotipo que niega la diversidad de las mujeres”, (Beaudoux, V. G., Gonzalo, S. B., D'Adamo, O. J., & Bruni, L. A. 2023), esto resulta peligroso ya que limita y amenaza el acceso y la equidad de género en el ámbito político, obstaculizando así el éxito en el desarrollo de su carrera profesional.

El hecho de que sigan existiendo estos prejuicios en campos que son “hechos para hombres”, deja a un lado el que una mujer pueda ejercer sin prejuicios y obstáculos una carrera que está hecha para todos. Es por esto que es necesario e importante que se incluya el liderazgo femenino no como un diferenciador o lo opuesto al liderazgo masculino sino que sea parte de la palabra liderazgo en su naturaleza de la palabra. Solo así se puede lograr alentar a las mujeres y

crear una sociedad con mayor equidad, eliminando los estereotipos y techos de cristal impuestos por la sociedad en el género femenino.

3.3 Empoderamiento y comunicación.

Si bien ya se habló anteriormente sobre el empoderamiento femenino, es importante destacar la relevancia que tiene la comunicación dentro del empoderamiento. Comunicar nos permite conectar, y sin una comunicación activa y efectiva no hay un buen líder. Es por esto que la comunicación sigue teniendo impacto dentro del empoderamiento, ya que a través de esta podemos empoderar a las mujeres, hacer llegar el mensaje a un público que necesita escucharlo y empezar crear una sociedad más justa y equitativa entre hombres y mujeres. Para que se lleve a cabo el empoderamiento femenino desde un plano individual se necesitan los siguientes pilares “el intrapersonal; en el cual juega un papel importante la motivación, el interactivo, que considera el conocimiento de su entorno, las opciones que tiene, así como el desarrollo de capacidades y el conductual, el cual involucra acciones que tienen propósitos para obtener resultados”, (Ezcurra, T. T. P., Sevillano, L. M. C., Mejía, Z. E. H., & Burga, R. E. C. 2022). Las mujeres a lo largo de la historia han sido cabezas del hogar, madres, hijas, hermanas, amigas entre otras. Esto hace que las mujeres sean flexibles a los cambios y le permita ver las situaciones desde diferentes puntos de vista para formular respuestas. Los resultados de una investigación realizada en mujeres empresariales en Perú nos dictan las siguientes conclusiones, “el empoderamiento influye en el liderazgo femenino de las mujeres empresarias de Lima Norte en Perú”, (Ezcurra, T. T. P., Sevillano, L. M. C., Mejía, Z. E. H., & Burga, R. E. C. 2022). Una vez más, se prueba que el liderazgo, el empoderamiento y la comunicación van de la mano y que empoderar a las mujeres es necesario para ofrecer una visión transformadora de las diferentes situaciones que se pueden presentar.

Hay muchos sectores donde el empoderamiento de la mujer sigue siendo estrictamente necesario, “las mujeres juegan un papel crucial en el progreso social, debido a su participación en la dinámica socioeconómica; sin embargo, es notoria la desigualdad en cuanto a su participación en ámbito público, el trabajo asalariado, los emprendimientos”, (García Arteaga, V. F., Cruz Coria, E., & Mejía Reyes, C. 2022). Es por esto que usar una comunicación empática y efectiva es necesario dentro de muchos sectores. La mujer debe tener la motivación para alcanzar sus metas y alzar su voz, pero también debe contar con las mismas facilidades que los hombres.

Una lideresa debe ser capaz de transmitir mensajes con claridad y también de empoderar a su equipo. Erradicar este problema desde la raíz para ver frutos viene desde la educación en casa, de dar las mismas oportunidades y tratos a sus hijos varones y mujeres, de demostrar que la biología en cada género no es más que una oportunidad para cooperar juntos y que todos tienen el potencial de demostrar su liderazgo a su manera, sin prejuicios ni estereotipos de por medio. Al educar a las mujeres en un entorno que promueva la igualdad de género se está formando una base sólida para una sociedad más equitativa y socialmente activa en el futuro. Fomentar la autoestima y la confianza de las mujeres para que las futuras lideresas no tengan estigmas y no tengan miedo de expresar su voz a su manera en el campo que decidan desempeñarse. Para las futuras generaciones es importante estar incluidas en un ambiente de diversidad y de respeto, cambiar la historia y dejar que las mujeres alcen su voz y muestren el fuego que llevan dentro, esa es la clave para una sociedad funcional en todos los diferentes aspectos.

Capítulo IV: Campaña de comunicación “LIDERA”.

4.1 Presentación de la campaña.

A partir de la investigación realizada, se creó la campaña de comunicación “LIDERA” . La campaña aborda dos temas fundamentales y actuales, el liderazgo femenino y la inteligencia emocional. Enfocada en un público de mujeres entre los 18-24 años, ya que es justo en la edad donde se cambia la vida del colegio, a la universidad y post universidad. Se escogió este público debido a que es un grupo vulnerable ya que por primera vez se sale del colegio y hay que escoger o ver “para donde les lleva la vida”, por lo que las mujeres y personas en general suelen dudar mucho en la toma de decisiones. Por lo que es importante que las mujeres tengan claros sus valores y sus ideales en esta época que puede llegar a ser un tanto confusa. Por lo tanto el objetivo de desarrollo sostenible que se va a tratar en la campaña es el 5, igualdad de género. La campaña aborda el problema social de que las mujeres se siguen viendo afectadas por estigmas sociales y cuestiones de género. Desigualdad en salarios, trabajo, deportes, etc. Promover el liderazgo en mujeres no solo es cuestión de equidad sino también un elemento clave para el progreso social, económico y político en todo el mundo. La comunicación funciona como un puente para compartir ideas, valores y herramientas clave que transmitan conciencia sobre el liderazgo femenino, inspiren y empoderen a nuestro público y educar a más mujeres sobre el liderazgo y el empoderamiento femenino.

4.2 Metodología de investigación cualitativa.

Para la elaboración de la campaña, la investigación cualitativa fue clave en cuanto a datos y características que debe tener la campaña. Se investigó primeramente sobre proyectos o campañas ya realizadas sobre el tema propuesto y se encontró dos proyectos que llamaron la atención debido al enfoque tienen. El primero es “Mujeres Ganadoras” (2024)- Grupo Difare: dedicada a reconocer y destacar el papel fundamental de las mujeres en nuestra sociedad. Se realizaron diferentes capacitaciones incluyendo el ámbito deportivo, economía y emprendimiento. Por otro lado, tenemos el Programa “Mujeres en la salud” (2024)- Atrazeneca, Novartis y Roche: el cual busca brindar espacios para que las mujeres sean protagonistas en el mundo de la salud. Mostrando datos como que en Argentina el 70% de las personas que trabajan en el área de la salud en Argentina son mujeres pero que solo un 25% de ellas alcanza posiciones de liderazgo.

Por otro lado, se realizaron entrevistas a cuatro mujeres líderes en diferentes ámbitos, ya que se quería investigar sobre la diferente postura de cada una de ellas. Por lo que las mujeres que formaron parte de la investigación tenían visiones diferentes, entre esas mujer migrante, deportista, en la medicina y empresarial.

Dentro de los datos más destacables de cada una de las entrevistas se encontró que el 65% de las empresas son mujeres y que aún así existe desigualdad de salarios y les cuesta confiar en las capacidades que tienen las mujeres. La inteligencia emocional y la salud mental son clave para dirigir y conectar con las personas y con nuestras propias emociones. Se debe tener además habilidades blandas para poder liderar a un grupo de personas. Se debe fomentar un liderazgo auténtico y femenino, dejando atrás el techo de cristal sobre cómo las mujeres deberían dirigir un grupo de personas, sino que cada una puede liderar a su manera ya que se vió que las entrevistadas muchas veces habían dudado de sus capacidades. Por último en el ámbito del

deporte se evidencia como en el fútbol sobre todo existe bastante desigualdad de género y se vio además que se debe trabajar constantemente en la salud mental de las jugadoras “porque el mundo del fútbol constantemente nos quiere mostrar que no es para nosotras.” A pesar de que esta cita está enfocada en el fútbol, es una metáfora de la vida de muchas mujeres que constantemente luchan contra un mundo que no ofrece las mismas oportunidades.

Por último, dentro de la investigación cualitativa se realizó un focus group con estudiantes universitarias en diferentes ámbitos; psicología, derecho, ingeniería y odontología. En este focus group se vio que el liderazgo es tener la capacidad de guiar a un grupo de personas y que el grupo se sienta cómodo. Las participantes del focus group habían sentido cierto tipo de discriminación por ser mujer en distintos ámbitos, sobre todo al momento de aplicar para trabajar. Y consideran de suma importancia que se fomenten espacios de liderazgo y empoderamiento femenino en colegios y universidades, ya que muchas veces no se enseña en estos espacios como responder ante circunstancias de desigualdad de género o que te sientes minimizada.

4.3 Diseño, planificación y ejecución de la campaña.

Como resultado de una investigación sólida, nace la campaña “LIDERA”, con el concepto de ser una campaña que busca promover el liderazgo femenino, desde el interior hacia el exterior de las mujeres. Fomentando así la salud mental y la inteligencia emocional que cada mujer necesita para poder sobrellevar distintas situaciones en su vida diaria y profesional.

El logotipo de la campaña es el siguiente:

LIDERA

SEGURA DE TI Y POR TI

El logo está enfatizado en “ERA” reflejando la importancia que tiene en la actualidad el destacar y erradicar los estereotipos de género impuestos en el mundo actual. Mientras que el slogan “segura de ti y por ti”, enfatiza en el segundo tema principal de la campaña, fomentar la inteligencia emocional y la salud mental al momento de tomar decisiones y ejercer en posiciones de liderazgo.

Para la realización de la campaña, se dividieron los públicos de acuerdo al enfoque que se quería dar. Empezamos por mujeres de 18-24 años, quienes eran nuestro público objetivo de la campaña, para llegar a ellas nos unimos con la Universidad San Francisco de Quito y el Colegio Católico José Engling, donde pudimos dar charlas y talleres sobre el tema objetivo de la campaña. Para las charlas y para el medio digital nos aliamos con dos mujeres influencers que tienen un amplio público objetivo en el enfoque que deseábamos comunicar.

La primera mujer fue Mila Farina Chalem quien es abogada y licenciada en relaciones internacionales, quién cuenta además con un enfoque feminista y al rededor de 11k seguidores en redes sociales. Por otro lado tenemos a Isabella Cueva quien es estudiante de psicología clínica y en sus redes sociales cuenta con un público interesado en aprender sobre salud mental e

inteligencia emocional. Estas dos mujeres maravillosas fueron parte clave para el desarrollo de la campaña y tener mayor alcance e impacto en nuestra campaña. Por último, la fundación Cepam también respaldó nuestra campaña.

Público	Subpúblico	Modo de Relación	Tono de Mensaje	Canal
Mujeres de 18-24 años	Mujeres participantes de los talleres, capacitaciones y herramientas impartidas durante la campaña	Relación directa.	Empático y cercano.	Instagram
Colegios y Universidades	Interesados en talleres y capacitaciones.	Comunicación estratégica para atraer y mantener el interés.	Informativo, inspirador, cordial y participativo.	Instagram, correo electrónico.
Proveedores o auspiciantes	Proveedores de insumos relevantes para las capacitaciones.	Negociación de acuerdos	Formal, respetuoso y profesional.	Llamadas, Whatsapp.
Medios de Comunicación	Prensa local y medios digitales	Relación estratégica para manejo de imagen y difusión de la campaña	Claro, informativo y profesional.	Ruedas de prensa, boletines.

Para la estrategia usada en los públicos fue importante que el mensaje sea accesible y empático. Por todo esto se debían diseñar estrategias educomunicacionales, espacios de conversación y acercamiento de mujeres para mujeres. Para eso se planteó un objetivo general de la campaña “Empoderar a mujeres jóvenes de entre 18 y 24 años, promoviendo el liderazgo femenino y la inteligencia emocional como herramientas clave para su desarrollo personal y profesional, al mismo tiempo que se fomenta el cuidado de la salud mental y el bienestar emocional como componentes esenciales para su éxito y equilibrio en cualquier ámbito de la vida.” Con tres objetivos específicos; Educar a las mujeres sobre liderazgo en un periodo de dos semanas. Informar sobre la importancia del liderazgo en una semana. Persuadir a las mujeres a alzar su voz en un periodo de 5 semanas.

Dentro de las estrategias y tácticas se planteó diseñar estrategias educomunicacionales para las mujeres. Generar una estrategia digital que permita la conversación y crear espacios, capacitaciones y talleres donde las mujeres puedan alzar su voz y sentirse seguras. Por último la

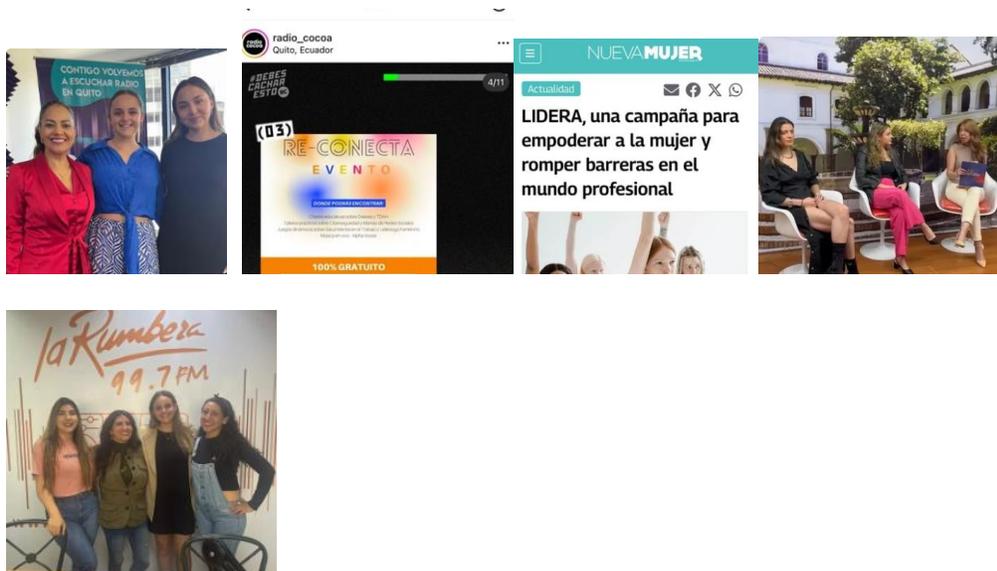
campana se dividió en 4 fases principales; Fase de expectativa: The new era, Fase educativa: Lidera Hoy, Fase informativa; segura de ti y por ti, Fase de recordación; Atrévete. La estrategia digital iba acorde a cada una de las fases y la gráfica usada iba acorde a los colores y tipografía implementada en toda la campana.



Como resultados de la campana tuvimos un impacto real en cada una de las cinco capacitaciones que se dieron, abarcando un total de 60 mujeres que presenciaron la esencia de LIDERA. En redes alcanzamos los 206 seguidores en un periodo de 5 semanas y tuvimos un impacto de 46,1k de vistas en nuestra red social principal: Instagram. Se generó estrategia digital detrás de cada post, y se buscaba visibilizar el problema desde la raíz. Como valor agregado de mi campana se les dió visualización al equipo femenino de fútbol de la Universidad San Francisco de Quito, quienes no cuentan con una red social principal al contrario del equipo masculino de fútbol de la misma universidad.



Por último, se tuvo la oportunidad de exponer la campaña en 5 medios de comunicación que fueron clave para la difusión de la misma. La propuesta estuvo en Telesucesos, Contigo FM, Radio La Rumbera, la Revista Nueva Mujer y por último la Radio Cocoa. Cada programa formó parte de las distintas etapas de la campaña, por lo que el contenido que se brindaba era diferente en cada uno de estos. Además tuvimos la oportunidad de exponer la campaña en un día clave en la Radio Rumbera, el 25 de Noviembre que es el día internacional contra la violencia de género.



Por último, dentro de los logros no esperados tenemos que se tuvo varios contactos de diferentes personas buscando información de cómo se podían unir a la causa ya sea con su apoyo presencial o apoyo económico. Y también tuvimos el interés por parte de otros colegios, de que vayamos a dar las charlas dadas por nuestros speakers. El último logro no esperado, fue conseguir un saludo y apoyo especial del director técnico del equipo nacional de fútbol ecuatoriano Sebastián Becaccece, quien apoya nuestra campaña y atrajo más seguidores a la causa.

Conclusiones Y Recomendaciones

El empoderamiento femenino y el liderazgo son necesarios para una sociedad desarrollada y activa. En Ecuador y en muchos países de Latino América siguen existiendo desigualdades salariales y laborales que implican la desmotivación de la mujer para seguir desarrollándose profesionalmente. Es por esto por lo que es importante que este tema se tope y erradique desde la raíz, es decir, desde la educación temprana en los niños y jóvenes, sólo así se puede lograr que las nuevas generaciones no solo crezcan en un entorno equitativo sino también puedan ejercer su liderazgo sin estereotipos o techos de cristal que les limiten. Es importante además considerar que el trabajo de las mujeres y de los hombres unidos crea solo fortalezas a la sociedad, siendo así una fuente de cambios extraordinaria.

Sin comunicación no existe un buen líder. La comunicación es esencial para lograr este cambio ya que es el medio por el cual se puede hacer llegar el mensaje a los receptores. El empoderamiento de la mujer debe ser transmitido con un mensaje claro y conciso hacia la sociedad ya que de esta manera no se malinterpretó lo que se quiere decir, ya que es importante considerar que actualmente la lucha para los derechos de la mujer ha tomado varios significados

lo que implica que el objetivo principal de la lucha se ha visto erróneamente percibido en varias ocasiones.

La campaña “LIDERA” creó un espacio de mujeres y para mujeres, donde no solo pudieron aprender sobre el liderazgo femenino sino también pudieron conectar con sus emociones para proyectarse en el mundo. Como recomendaciones de la campaña para seguir en un futuro o nuevas ideas, se recomienda incluir a los hombres como actores del cambio, ya que ellos también deben ser parte de la diferencia. Por otro lado, incluir en su mayoría al sector público, ya que son un público vulnerable y también se necesita topar estos temas. Es importante seguir creando espacios donde se visibilice la desigualdad de género para así, crear conciencia del mismo. Para concluir este trabajo, quiero cerrar agradeciendo a todas las personas que fueron parte del proceso y que apoyan el movimiento, LIDERA es una campaña enfocada y dedicada cada segundo a todas esas niñas que alguna vez se atrevieron a soñar en grande, y que sepan que ningún sueño es imposible.

Referencias Bibliográficas:

Aguirre, J. (2022). La importancia de la comunicación oral y escrita en el siglo XXI. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 7(2), 88.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8354960>

Alvarez, G. (2022). Liderazgo transformacional y engagement laboral: El rol de la mujer líder. *Revista Gestión y Estrategia*, (62), 9-19.

<https://gestionyestrategia.azc.uam.mx/index.php/rge/article/view/721/1210>

Beaudoux, V. G., Gonzalo, S. B., D'Adamo, O. J., & Bruni, L. A. (2023). Estilos de liderazgo político femenino en Instagram durante la COVID-19. *Comunicar: Revista científica*

iberoamericana de comunicación y educación, (75), 129-138.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8867422>

Bidegain, A. M. (2008). Mujeres, empoderamiento e instituciones religiosas en la historia latinoamericana. *Stromata*, 64(1/2), 139-150.

<https://revistas.bibdigital.uccor.edu.ar/index.php/STRO/article/view/2947>

Bistué, M. T. (2022). Evaluación del estilo de liderazgo femenino en el ámbito empresario de la ciudad de Panamá. *Experior*, 1(1), 23-37.

Boggi, C. (2021). Impacto del liderazgo femenino en proyectos. *Project Design and Management*, 3(2). <https://www.mlsjournals.com/Project-Design-Management/article/view/715/1304>

Calvo Serrato, D. F., Vanegas Castaño, G. P., & Cerinza Nieto, Y. S. (2024). *Estilos de liderazgo y estrés laboral en colaboradores del sector privado en Colombia* (Bachelor's thesis, Especialización en Gerencia Procesos de Calidad e Innovación Virtual).

<https://repository.universidadean.edu.co/handle/10882/13211>

Campos, L. A. G., Sánchez, A. R. M., & Perez, E. R. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 156-174.

<https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/501/589>

Caputo, S., & Gaudio, J. M. P. (2021). Liderazgo y educación Reflexiones en tiempos de pandemia. *Diálogos pedagógicos*, 19(38), 73-94.

<https://revistas.bibdigital.uccor.edu.ar/index.php/dialogos/article/view/5241>

Castillo, M. F. L. (2022). Importancia del liderazgo y su influencia en el personal para el cumplimiento de objetivos. *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*, 9(17), 49-50. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/tepexi/article/view/8076/8462>

Chafla-Quise, N. M., & Lara-Machado, J. R. (2021). Dependencia emocional y violencia en mujeres atendidas en la Fundación Nosotras con Equidad, de Riobamba. *Revista médica electrónica*, 43(5), 1328-1344. <http://scielo.sld.cu/pdf/rme/v43n5/1684-1824-rme-43-05-1328.pdf>

Dos Santos, T. L., & D'Onofrio, P. (2023). ¡¡¡ TAJECTORÍAS DE CORAJE!!! MUJERES EN LIDERAZGO A LA LUZ DE LA TEORÍA DEL TECHO DE CRISTAL. *Boletim de Conjuntura (BOCA)*, 16(48), 394-419. <https://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/2918/969>

Dupita, A. (2022). Empoderar a las mujeres representaría un crecimiento de 20 millones de dólares del PIB mundial . <https://valor-compartido.com/empoderar-a-las-mujeres-representaria-un-crecimiento-de-20-millones-de-dolares-del-pib-mundial/>

Ezcurra, T. T. P., Sevillano, L. M. C., Mejía, Z. E. H., & Burga, R. E. C. (2022). Liderazgo y empoderamiento en las mujeres empresarias en el Perú. *Revista de ciencias sociales*, 28(5), 234-245. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8471687>

Felix, C. & Tapia N. (2023) El famoso techo de cristal: Una mirada desde el liderazgo transformador. https://www.researchgate.net/profile/Norma-Tapia-Gardner/publication/348635068_Felix_y_Tapia_2019_El_famoso_techo_de_cristal_Una_mirada_desde_el_liderazgo_transformador/links/6474d078a25e543829dc1354/Felix-y-Tapia-2019-El-famoso-techo-de-cristal-Una-mirada-desde-el-liderazgo-transformador.pdf

Garay Madariaga, M. (2010). Comunicación y liderazgo: sin comunicación no hay líder. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (33), 61-72. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1853-35232010000300006&script=sci_arttext

García Arteaga, V. F., Cruz Coria, E., & Mejía Reyes, C. (2022). Factores que impulsan e inhiben el empoderamiento femenino: una revisión de literatura. *Revista Reflexiones*, 101(1), 121-140. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/reflexiones/v101n1/1659-2859-reflexiones-101-01-121.pdf>

Garrido-Rodríguez, C. (2021). Repensando las olas del Feminismo. Una aproximación teórica a la metáfora de las " olas ". *Investigaciones Feministas*, 12(2). <https://www.inmujeres.gob.es/publicacioneselectronicas/documentacion/Revistas/ANALITICAS/DEA0319.pdf>

Gómez, F. (2016). La comunicación. *Salus*, vol. 20. 5-6. <https://ve.scielo.org/pdf/s/v20n3/art02.pdf>

Haro, A. (2021). Decisiones financieras y desempeño organizacional: la influencia de la mujer en la generación de valor. *Revista Minerva* 4.(2) P 43-55. https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/47364/TGF%20RRII%20-CZO_vf.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Jiménez, C. R. (2021). La importancia de la comunicación y liderazgo: herramientas para métodos efectivos de formación y organización educativa. *TecnoHumanismo*, 1(10), 27-46. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8179025>

Jung, J., Petkanic, P., Nan, D., & Kim, J. H. (2020). When a girl awakened the world: A user and social message analysis of Greta Thunberg. *Sustainability*, 12(7), 2707. <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/7/2707>

Oblitas, G. I. A. (2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo. *Gestión en el tercer milenio*, 23(46), 89-98. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/19157c>

ONU MUJERES (2014). Emma Watson: La igualdad de género también es problema de ustedes. <https://www.unwomen.org/es/news/stories/2014/9/emma-watson-gender-equality-is-your-issue-too#:~:text=Creo%20que%20socialmente%20se%20me,alcanzado%20la%20igualdad%20de%20g%C3%A9nero.>

ONU Mujeres. (s.f.). Huella de las mujeres en la historia.

<https://interactive.unwomen.org/multimedia/timeline/womensfootprintinhistory/es/index.html#>

Pelayo, C. (2023). El camino hacia el empoderamiento femenino, historia de resiliencia y transformación. <https://comunicacionsocial.diputados.gob.mx/revista/index.php/en-opinion-de/el-camino-hacia-el-empoderamiento-femenino-historia-de-resiliencia-y-transformacion>

Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo (2024). ¿Qué son los objetivos de desarrollo sostenible? <https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals>

Rayón, D. G., Reséndiz, M. R., Torres, J. C. V., Ramos, I. J. V., Méndez, P. C., Ortega, J. B., ... & Meléndez, C. P. (2020). Un vistazo al liderazgo de las mujeres mexicanas en la medicina. *Educación Médica*, 21(4), 277-280.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1575181318303462>

Rojas, C. (2020). Angela Merkel: la física del poder. Una visión de un nuevo liderazgo femenino en la política. *Episteme. Revista de Estudios Socioterritoriales*, 12(1), 165-167. Zuil

Ortego, C. (2021). Género y política: el rol que ha jugado la diferencia de género en el liderazgo de Ángela Merkel y Boris Johnson durante el COVID19.

<https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/episteme/article/download/6895/6438>

S.A. (2021). Tema 29. Liderazgo.

<https://www.navarra.es/documents/48192/8283267/Tema+29.-+Liderazgo.pdf/5d1bbcf3-1645->

[a57f-c922-fb2b460ff504?t=1621514322648#:~:text=%2D%20Conceptos%20b%C3%A1sicos.-,La%20definici%C3%B3n%20m%C3%A1s%20gen%C3%A9rica%20de%20liderazgo%20lo%20definir%C3%ADa%20como%20un,de%20sus%20metas%20y%20objetivos.](https://www.researchgate.net/publication/357151432/figure/fig/1621514322648#:~:text=%2D%20Conceptos%20b%C3%A1sicos.-,La%20definici%C3%B3n%20m%C3%A1s%20gen%C3%A9rica%20de%20liderazgo%20lo%20definir%C3%ADa%20como%20un,de%20sus%20metas%20y%20objetivos.)

San José (2022). ¿Liderazgo femenino o mujeres líderes?

<https://ethic.es/2022/12/liderazgo-femenino-o-mujeres-lideres/>

San José (2022). ¿Liderazgo femenino o mujeres líderes?

<https://ethic.es/2022/12/liderazgo-femenino-o-mujeres-lideres/>

Silva-Jiménez, Y. P., Durán, C. A., Concha, C. M., & Otero, J. D. (2020). Experiencias exitosas de asociatividad: un caso de empoderamiento de las mujeres rurales y equidad de género en cadenas de valor agrícola. *Revista novedades colombianas*, 15(1), 71-96.

<https://revistas.unicauca.edu.co/index.php/novedades/article/view/1802>

Valverde, R. D. P. C., & Gago, D. O. (2021). Influencia de la comunicación no verbal en el liderazgo transformacional de docentes en instituciones educativas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 5728-5756.

<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/720/999>

Velandia, C., & García M. (2019). Empoderamiento y liderazgo femenino: Perspectiva de dos mujeres Ingenieras Latinoamericanas. Giordano, R., & Paez, C. (eds). *Matilda y las mujeres en ingeniería en América Latina*. (pp. 141-152). Editorial Confedi.

https://www.laccei.org/LACCEI_uploads/matilda2019.pdf#page=141

VIU (2020). Liderazgo femenino: su importancia en la actualidad.

<https://www.universidadviu.com/co/actualidad/nuestros-expertos/liderazgo-femenino-su-importancia-en-la-actualidad>

VIU (2020). Liderazgo femenino: su importancia en la actualidad.

<https://www.universidadviu.com/co/actualidad/nuestros-expertos/liderazgo-femenino-su-importancia-en-la-actualidad>

Zuloaga, M. L. (2021). Liderazgo femenino en situaciones de emergencia. Pandemia Covid 19 en Perú. *Avances en Psicología*, 29(2), 151-166.

<https://revistas.unife.edu.pe/index.php/avancesenpsicologia/article/view/2401/2607>