

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

Transforma la Norma. Mujeres hacia el Liderazgo Proyecto Integrador

Adriana Carolina Chávez Mosquera
Nathaly Alexandra Valencia Recalde

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Trabajo de titulación presentado como requisito
para la obtención del título de
Licenciada en Comunicación Organizacional y
Relaciones Públicas

Quito, 12 de mayo de 2017

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

COLEGIO DE COMUNICACIÓN Y ARTES

CONTEMPORANEAS

**HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

Transforma la Norma. Mujeres hacia el Liderazgo

Adriana Carolina Chávez Mosquera

Nathaly Alexandra Valencia Recalde

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Gabriela Falconí , M.A

Firma del profesor

Quito, 12 de mayo de 2017

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.

Firma del estudiante: _____

Nombres y apellidos: Adriana Carolina Chávez Mosquera

Código: 00112078

Cédula de Identidad: 1718245937

Firma del estudiante: _____

Nombres y apellidos: Nathaly Alexandra Valencia Recalde

Código: 00025148

Cédula de Identidad: 1712211828

Lugar y fecha: Quito, 12 mayo de 2017

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a cada una de las mujeres que han compartido algún momento con nosotras y han sido parte de nuestro proceso de empoderamiento. También está dedicado a las mujeres que están por llegar a nuestras vidas y de las cuales esperamos aprender más y compartir experiencias que enriquezcan nuestro camino. Una especial dedicatoria a las primeras mujeres en nuestras vidas, es decir, nuestras madres. Ellas han sido nuestra mayor fuente de inspiración y de fortaleza.

Definitivamente, cada mujer es un ejemplo de lucha y nosotras queremos dedicar nuestro trabajo y esfuerzo a todas ellas.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos en primer lugar a nuestras madres, quienes cada día se levantan a apoyarnos sin desfallecer. Estas mujeres son un gran ejemplo tanto de lucha como de liderazgo y son las primeras personas que han inspirado la realización de este proyecto. No dejamos atrás a todos los integrantes de nuestras familias quienes también nos han apoyado en este proceso.

Por otro lado agradecemos a la organización Mujeres por Ecuador, un grupo de mujeres que han despertado en nosotras la curiosidad y las ganas de ser cada día más grandes, más libres y más poderosas.

Por supuesto, no podemos olvidarnos de agradecer a Radio Onda Azul por abrirnos sus puertas para difundir nuestro mensaje y porque nos recibió cada semana como si estuviésemos en nuestra propia casa. Así también agradecemos a nuestros voceros, Cristina Reyes y Jálal Dubois por sumarse a la causa y ayudarnos a difundirla para un mayor alcance en la comunidad.

Finalmente, agradecemos a la Universidad San Francisco de Quito por construir un ambiente en el cual pudimos alimentarnos intelectualmente de la forma como lo promueven las artes liberales. Además de ser el punto de encuentro de una gran amistad.

RESUMEN

El presente proyecto analizará la situación mundial y nacional del poder femenino, el sexismo y el liderazgo empresarial. Se presentarán los países ejemplos que favorecen al desarrollo intelectual, académico y laboral de la mujer y se trasladará, a través de una campaña de comunicación y marketing social, las buenas acciones a nuestro país. Transforma la Norma, Mujeres hacia el Liderazgo es un proyecto que consta de capacitaciones, BTL's, eventos, acciones de activismo y manejo de medios digitales y tradicionales con el fin de empoderar a las mujeres y sociabilizar el concepto del liderazgo compartido a la comunidad en general con un mayor énfasis en los niños de 4to de básica de Colegio Tomás Moro. Esto con el objetivo de que el Ecuador también se convierta en un país pro liderazgo femenino.

Si podemos estudiar y mejorar la situación de las mujeres líderes y poderosas, se podrá cambiar toda una sociedad, ya que éstas serán las promotoras del cambio en sus hijos, en sus trabajos y demás colaboradores. Además, si se logra un cambio ahora, este será la oportunidad para que las nuevas generaciones femeninas puedan encontrar puertas abiertas en el ámbito laboral contraste a barreras como es en la actualidad.

Palabras claves: Mujer, liderazgo compartido, igualdad de género, empoderamiento femenino, ámbito laboral.

ABSTRACT

This project will analyze the global and national situation of women empowerment, sexism and business leadership. It will show countries that are an example of creating environments where the intellectual, academic and labor development of women has been enhanced. Then the thesis project will propose a social marketing campaign based of those examples of growth. The campaigns will aim that Ecuador become a country that encourages women's leadership. Transforma la Norma, Mujeres hacia el Liderazgo is a project that consists on workshops, BTL's, events, activism actions and management of digital and traditional media in order to empower women and socialize the concept of leadership to the community in general with a greater emphasis on children of 4th grade from Colegio Tomás Moro. The project aim to encourage female leadership in Ecuador.

If we can study and improve the situation of women leaders, we can change a whole society, as they will become the advocates of change in their children, in their work and for other colleagues. In addition, if a change is achieved now, it will be an opportunity for the new generations to find open doors in contrast to the barriers there are today.

Keywords: Women, shared leadership, gender equality, female empowerment, labor sphere.

TABLA DE CONTENIDOS

JUSTIFICACIÓN.....	12
INTRODUCCIÓN.....	13
METODOLOGÍA.....	14
MARCO TEÓRICO INTERNACIONAL.....	17
Antecedentes.....	17
Conceptos importantes.....	19
Educación y condicionamientos.....	21
Estereotipos y demás barreras en el empoderamiento femenino.....	25
Estadísticas, Indicadores y realidad a nivel mundial.....	33
Propuestas de cambio, organizaciones que luchan por el liderazgo femenino y ejemplos a seguir en el mundo.....	41
MARCO TEÓRICO NACIONAL.....	46
Estadísticas, indicadores y realidad nacional.....	46
Temas relacionados con la problemática.....	58
La realidad patriarcal en el país y el apoyo femenino.....	58
Cómo desarrollar un poder y un liderazgo efectivo en el país.....	61
Leyes y aplicaciones de derechos.....	62
Resultados y análisis de encuestas y ejercicios de asociación.....	71
CAMPAÑA DE MERCADEOSOCIAL.....	80
Tema de la campaña.....	80
Objetivos comunicacionales.....	80
Objetivo general.....	80
Objetivos específicos.....	80
Estrategia comunicacional.....	81
Transforma la Norma Mujeres hacia el Liderazgo.....	82
Logo.....	82
Nombre y slogan.....	82
Producto comunicacional.....	82
Voceros de campaña.....	83
Aleados estratégicos.....	83
Descripción general.....	84
Diario de actividades evidencias y piezas comunicacionales.....	87
Evento de lanzamiento.....	87
Evento de recaudación.....	89
Evento de cierre.....	91
Encuestas y procesos cualitativos iniciales y finales.....	93
BTL 1.....	98
BTL 2.....	99
BTL 3.....	100
BTL 4.....	103
Capacitación coeducación profesores.....	104
Capacitación coeducación padres.....	106
Capacitación de estereotipos y roles de género.....	107
Capacitación de autovaloración.....	109
Capacitación de liderazgo compartido.....	110

Activismo.....	111
Manejo y gestión de medios tradicionales.....	113
Manejo y gestión de medios digitales.....	117
Facebook.....	117
Instagram.....	119
Twitter.....	120
Cronograma.....	122
Presupuesto.....	125
Objetivos cumplidos.....	127
Logros inesperados.....	128
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	129
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	133

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	84
Tabla 2.....	115
Tabla 3.....	122
Tabla 4.....	125
Tabla 5.....	127

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1	15
Figura 1.2.....	15
Figura 1.3.....	16
Figura 2	34
Figura 3	35
Figura 4	36
Figura 5	36
Figura 6	38
Figura 7	47
Figura 8	48
Figura 9	49
Figura 10	50
Figura 11	52
Figura 12	53
Figura 13	57
Figura 14	65
Figura 15	69
Figura 16.1	71
Figura 16.2.....	72
Figura 17.1	73
Figura 17.2.....	74
Figura 17.3.....	74
Figura 17.4.....	75
Figura 17.5.....	76
Figura 17.6.....	77
Figura 17.7.....	78

JUSTIFICACIÓN

“Las mujeres representan la mitad del potencial de mundo. Debemos dar un paso hacia adelante para un proceso sustentable en igualdad” (ONU, 2106). La realidad a nivel nacional e internacional presenta que el porcentaje de mujeres en puestos de toma de decisión y liderazgo dentro del ámbito laboral es bastante bajo. Particularmente, algunas de las mujeres residentes en la ciudad de Quito continúan atrapadas en un sistema patriarcal que no les permite acceder a puestos de liderazgo sea cual sea su especialidad, ya sea por presión externa o inclusive interna. Lo que se propone es una campaña de mercadeo social la cual permita que las mujeres se despojen de los ideales machistas sobre el liderazgo y se empoderen entre ellas mismas. El problema es real y latente en la ciudad y afecta a las mujeres adultas, jóvenes y niñas. De esta manera, el proyecto piloto realizará varias actividades orientadas a estos grupos sociales rescatando ideales como el empoderamiento femenino y la coeducación.

Se escogieron dos enfoques en la campaña: El primero se dirige a niños debido a la importancia de que los menores se preparen para su futuro profesional libres de estereotipos sexistas. El segundo se dirige hacia la comunidad en general para que comprenda la importancia del liderazgo compartido. Es necesario plantear el liderazgo entrañable definido por Marcela Lagarde que no busque fomentar el desarrollo acosta de otro y que incentiva el empoderamiento femenino en la comunidad. Como afirma Silvia Díaz “con ello, [programas de liderazgo femenino] las mujeres serán capaces de transformar la cultura hacia ideales de libertad, de respeto a los derechos humanos y al trabajo para todas las personas. En definitiva se trata de contribuir con el talento de las mujeres en la creación de una sociedad justa sin discriminaciones y sin violencias” (Díaz, 2012).

INTRODUCCIÓN

Dentro del marco de liderazgo femenino existen muchos factores que se deben tomar en cuenta. A la mujer le ha costado muchos esfuerzos y años a través de la historia hacer respetar su opinión y salir del ámbito privado (el hogar) al público (el trabajo fuera del hogar). Actualmente, nos encontramos en una nueva era, pero muchas mujeres no sólo se conforman con el logro de estar en el ámbito público sino que quieren ser líderes, grandes personajes políticos, económicos y sociales.

Sin embargo, en esta nueva lucha las mujeres se encuentran con barreras que frenan su desarrollo. Dentro de las barreras más importantes que a la mujer le toca sortear para alcanzar puestos de toma de decisión están los llamados techos y paredes de cristal que aparecen por los roles de género preestablecidos, la lucha por ser buenas cuidadoras del hogar y buenas empresarias al mismo tiempo y el poco valor que se le da a su trabajo tanto social como económico.

Los techos y paredes de cristal son barreras invisibles que la sociedad no se puede permitir tener pero que lamentablemente existen. Éstos están cubiertos de excusas basadas en supuestos como por ejemplo que existen plazas laborales más acordes a la sensibilidad e intuición innata de la mujer y otros más afines a la fuerza y don de líder natural de los hombres.

Además de esto, el problema se agrava cuando existen muchas otras mujeres que han sido distraídas por la sociedad para cumplir estas nuevas metas. Muchas se han conformado inconscientemente con las desigualdades en estos temas entregando una prioridad mayor a otras cuestiones.

A partir de esta problemática es que se desarrolló la campaña Transforma la Norma Mujeres Hacia el Liderazgo que será descrita a continuación.

METODOLOGÍA

El enfoque metodológico de este trabajo de tesis fue mixto. Por un lado, se realizó una investigación literaria para comprender terminologías, definiciones, realidades mundiales y retórica sobre el tema. Se realizó una recopilación de fuentes bibliográficas internacionales que aportaron información cuantitativa y cualitativa sobre el contexto mundial en temas de liderazgo femenino.

Por otro lado, debido a que nuestra campaña de marketing social está enfocada al público ecuatoriano y específicamente a las mujeres residentes en Quito se ha estructurado una metodología cuantitativa y cualitativa. Estos datos entregan el contexto del liderazgo femenino empresarial en el país y en la capital.

Para la investigación nacional, primero se realizó una recopilación de fuentes bibliográficas nacionales e internacionales que han hecho estudios estadísticos de liderazgo femenino en el país. Así mismo, se crearon dos encuestas, una para mujeres de 35 a 65 años de edad y otra para mujeres de edades comprendidas entre los 18 y 34 años de edad. Todas residen en la ciudad de Quito y nos permiten tener datos cuantitativos más cercanos y enfocados a la realidad nacional. Además se tuvo un enfoque cualitativo interpretativo en el cual se utilizaron métodos como entrevistas y estudios de población.

Las entrevistas fueron realizadas a expertos y a diferentes mujeres líderes que residen en la ciudad de Quito. En el estudio de población se realizó un ejercicio de asociación sobre el liderazgo y los estereotipos a niñas, niños y jóvenes de edades comprendidas entre los 7 y 8 años, y 14 y 15 años, en 4 colegios de diferentes niveles socioeconómicos de la ciudad de Quito. En la investigación cualitativa se buscó un involucramiento con los sujetos para entender su realidad particular y poder obtener información basada en sentimientos, ideales y perspectivas de cada uno de ellos.

Para el mencionado estudio de población se desarrolló dos ejercicios de asociación simple que nos permitieron conocer las reacciones de los niños y jóvenes frente a temas de liderazgo y examinar los estereotipos preestablecidos en sus mentes.

A continuación se presentan los gráficos que fueron entregados a los alumnos junto con una pequeña descripción de los procesos a realizarse.

Primer ejercicio: Consta en presentar un organigrama a los alumnos junto con un grupo de personajes. Después se les pide que ubiquen a estos personajes en los diferentes puestos del organigrama de la empresa según su criterio.

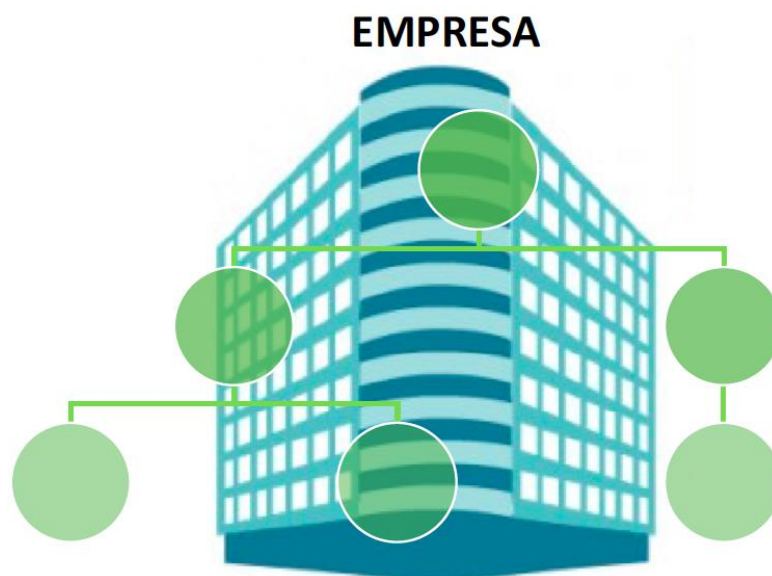


Figura 1.1



Figura 1.2

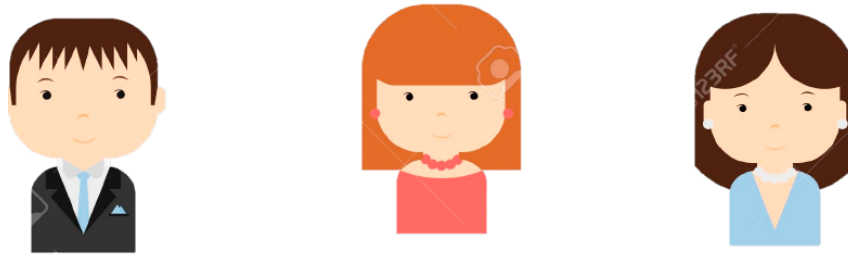


Figura 1.3

Segundo ejercicio: Aquí se pide a los alumnos que primero dibujen a un hombre y a una mujer para entender su percepción de las características específicas para cada sexo. Después se les dicta diferentes cualidades que los alumnos deben asignar a cada sexo según su pensamiento.

MARCO TEÓRICO INTERNACIONAL

Antecedentes

A continuación se presenta una recopilación de fechas importantes sobre hechos que han ido cambiando el rumbo de la mujer dentro del liderazgo. Además, en este listado se toma en cuenta la línea del tiempo de las acciones de la ONU sobre la mujer. ONU al ser el ente rector de la declaración de los derechos humanos, ha sido la principal organización en generar las primeras transformaciones legales para las mujeres y permitir la aparición de promotoras de cambio social en los diferentes países del mundo.

1789: Declaración Universal de Derechos Humanos.

1947: Primera reunión de La Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer.

1951: Convenio relativo a la igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor de la Organización Internacional del Trabajo.

1972: Katherine Meyer Graham se convierte en la primera mujer en formar parte de los gerentes generales de Fortune 500.

1975: Primera conferencia mundial sobre la mujer (México).

1979: Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer en la que se incluía la discriminación laboral.

1995: Cuarta conferencia mundial sobre la mujer en Beijing. Beijing marcó un cambio significativo en la agenda mundial sobre temas de igualdad de género y se entregó por primera vez un importante espacio al empoderamiento de la mujer por ser una herramienta esencial para el proceso de igualdad. En el plan de acción de 1995, se establece que las acciones que pueden tomar las organizaciones de tercer nivel son construir solidaridad y una red de apoyo entre mujeres por medio de información, educación y sensibilización de actividades. Esta propuesta fue el inicio de las largas acciones alrededor del mundo por crear mentoring y networking para aumentar el número de mujeres líderes.

“La conferencia de Beijing se basó en los acuerdos políticos alcanzados en las tres conferencias mundiales sobre la mujer celebradas anteriormente y consolidó cinco decenios de avances jurídicos dirigidos a garantizar la igualdad de las mujeres y los hombres tanto en las leyes como en la práctica. Participaron en las negociaciones más de 6.000 delegadas/os gubernamentales y más de 4.000 representantes acreditadas/os de organizaciones no gubernamentales. Un foro de ONG celebrado en Huairou de forma paralela atrajo cerca de 30.000 participantes”.

1998: Primera vez que una mujer (Estée Lauder) entra en la lista presentada por *The Time* de los empresarios más influyentes del siglo 20.

2010: Creación de ONU mujeres. Organización que tiene entre sus ejes principales de acción el empoderamiento de la mujer y la búsqueda de igualdad en temas de liderazgo.

2015: La conferencia mundial de Beijing cumple 20 años y se evalúa la efectividad de su plan de acción.

(ONU Mujeres, s.f.) & (Iqbal, 2014).

Cada país ha construido una historia en la búsqueda de igualdad de la mujer y es evidente cómo a lo largo del tiempo la mujer ha logrado conseguir mejoras en la paridad de género. La lucha de muchas mujeres ha permitido que cada vez más éstas se involucren en la educación, en la economía y en el trabajo. Sin embargo, ¿ha llegado la mujer a la igualdad total? Lamentablemente, a lo largo de este informe se entregará evidencias de que la mujer aún tiene mucho por que luchar, especialmente en temas de liderazgo y poder porque a pesar de que la cantidad de mujeres que estudian se ha elevado, el número de mujeres en puestos de liderazgo y poder empresarial tiene poco crecimiento.

Conceptos Importantes

Tal y como describe Judith Butler, el sexo está determinado por la parte biológica. El sexo es en sí el cuerpo con el que uno nace pero el género no está ligado a esto. El género es una construcción social alrededor del sexo. Cuando se une de una forma inseparable al género del sexo es cuando los problemas de roles de género nacen. La sociedad designa roles y tareas por semejantes. Entonces las mujeres deben actuar de una forma y los hombres de otra. El accionar de la mujer se limita a algunos espacios y el de los hombres a otros. Es en este marco, donde la problemática se agrava porque la libertad con la que cada ser humano nace es limitada desde su nacimiento.

La diferencia entre sexo y género plantea una fragmentación en el sujeto feminista. Originalmente con el propósito de dar respuesta a la afirmación de que “biología es destino”, esa diferenciación sirve al argumento de que, con independencia de la inmanejabilidad biológica que tenga aparentemente el sexo, el género se construye culturalmente: por esa razón, el género no es el resultado causal del sexo ni tampoco es tan aparentemente rígido como el sexo. Por tanto, la unidad del sujeto ya está potencialmente refutada por la diferenciación que posibilita que el género sea una interpretación múltiple del sexo

(Butler, 1990, pág. 54).

Los padres, los profesores y la comunidad fomentan la diferenciación entre princesas y superhéroes, incluso entre inteligencia y servicio. Los géneros se encuentran jerarquizados en nuestra sociedad. Se designa poder y dominio a la masculinidad y se la pone siempre sobre lo femenino, relegando a este último a la subordinación. Es de esta forma como las relación de poder crecen y se incrementan en todos los aspectos de la cultura. A los hombres no se les permite llorar y se les pide siempre ser fuertes, líderes, deportistas, etc. a diferencia de las mujeres que se les pide belleza, maternidad, sensibilidad, etc.

En virtud de las condiciones sociales a las que nos hallamos sometidos, lo masculino y lo femenino constituyen, a ciencia cierta, dos culturas y dos tipos de vivencias radicalmente distintos. El desarrollo de la identidad genérica depende, en el transcurso de la infancia, de la suma de todo aquello que los padres, los compañeros y la cultura en general consideran propio de cada género en lo concerniente al temperamento, al carácter, a los intereses, a la posición, a los méritos, a los gestos y a las expresiones.

(Varela, 2008, pág. 246).

El sexismo nace desde la niñez, desde que un bebé o una bebé empiezan su vida en este mundo. “Cada momento de la vida del niño implica una serie de pautas acerca de cómo tiene que pensar o comportarse para satisfacer las exigencias inherentes al género” (Varela, 2008, pág. 246). La pregunta que interesa a este proyecto es ¿qué pasa con el liderazgo dentro del marco del sexismo y los roles de género?

Hasta la actualidad no existe una definición consensuada sobre liderazgo. Sin embargo, varios autores comparten la idea de que liderazgo es la capacidad de guiar a un grupo de personas. Según John Maxwell “los líderes excepcionales son aquellos que consiguen que los grupos que dirigen desarrollen un rendimiento superior.” (Maxwell, 1999). A pesar de las diferentes definiciones no existe ninguna evidencia que demuestre que el liderazgo es una capacidad puramente masculina. Al contrario, todas las definiciones son amplias e incluyen diferentes habilidades y cualidades que pueden desarrollarse independientemente del sexo y género de la persona.

Educación y Condicionamientos

La educación es una de las claves a la hora de formar mujeres líderes. Es por esto que se ha considerado de suma importancia ahondar en el tema de educar en liderazgo a los niños. Educarlos fuera de los prejuicios y estereotipos que han cegado a la sociedad durante muchísimos años.

Las mujeres crecen en una sociedad en la que la “omnipresencia masculina” les pone muchas barreras a la hora de escalar en una empresa, conseguir puestos de poder, ser líderes, etc. La situación de la mujer “obedece, si no a una realidad histórica concreta, sí a una realidad social permanente en la vida de casi todas las comunidades humanas: la de la opresión de la mujer y su sometimiento al varón en los patrones de la vida familiar” (Calvo, 2013, pág. 23). Este sometimiento delega a la mujer a las tareas del hogar y los hijos; y la relega de un puesto de trabajo en el que sea líder y jefa de otras personas incluyendo varones. Una de las principales causas por las que pasa esto son los roles de género que se han ido estableciendo a lo largo de la historia.

Ashley Montagu atribuye la causa de este fenómeno a la interpretación que se dio a las funciones biológicas sexuales relacionadas con la reproducción. En los estados iniciales de la vida humana, las mujeres se vieron obligadas a un mayor sedentarismo debido a la maternidad, que las hacía permanecer en casa, cuidar de los niños y preparar los alimentos, mientras que los varones iban de cacería

(Calvo, 2013, pág. 23).

Aunque estas fueron las tareas designadas en el principio de la historia humana, no tienen por qué seguir siendo la norma que nos norme en la actualidad. Al contrario, tenemos que encontrar la forma de construir un mundo igualitario en el que las mujeres mismas dejen de fomentar el machismo autoritario y la sumisión o sujeción femenina. Es en ésta parte donde entra la educación. ¿Qué tan preparado se les va a dejar el camino para llegar tan alto como quieran a las futuras generaciones?.

La educación empodera y transforma a las mujeres. Les permite romper el círculo "tradicional" de exclusión que las mantiene en casa y las excluye de la adopción de decisiones. La educación, especialmente la superior, puede preparar a las mujeres para asumir funciones de responsabilidad en el gobierno, las empresas y la sociedad civil.

(Naciones Unidas, 2010)

Sabemos que fortalecer y educar a las mujeres es una labor importante ya que de esta forma no sólo se ésta educando una generación, sino también, las generaciones subsiguientes.

Proporcionar a las mujeres una educación universitaria de excelencia es hacer una inversión a largo plazo para su futuro y el de sus hijos... En palabras del Premio Nobel de la Paz Muhammad Yunus: "La educación superior puede ser una escalera no solo al éxito personal, sino también a la capacidad que uno necesita para transformar la sociedad en la que vive".

(Naciones Unidas, 2010)

Al momento en que se educa y fortalece el conocimiento de una mujer, es evidente que ésta buscará su progreso personal y además, el de su descendencia. Una mujer educada no querrá jamás que sus hijos crezcan en la ignorancia y el analfabetismo, ni que tengan que someterse a alguien más para existir. Entonces, las mujeres y madres educadas, promoverán los estudios y progresos tanto académicos como laborales de sus hijos y por ende el de las generaciones futuras.

Desde la materia de educación existen formas en las que se puede cambiar las próximas generaciones. Algunas asociaciones que fomentan la igualdad desde la educación como la Red Canaria de Escuelas para la Igualdad (RCEI) sugiere que la mejor forma es la coeducación.

La coeducación nace para educar en igualdad. Lejos de roles y estereotipos que fomentan la desigualdad entre mujeres y hombres, se busca una alternativa en la educación que contribuya a erradicar tan pesada losa. El colegio es una de las áreas de socialización más importantes a la

que niñas y niños se enfrentan, y sin duda, el profesorado es una pieza clave para contribuir al cambio.

(Montesdeoca, 2016)

La coeducación es la mejor alternativa para criar a los niños fuera de los estereotipos, es decir en igualdad. El cambio se establece desde que nace un nuevo ser, al momento de escoger los colores, juguetes y otros elementos en función de su género. Se debe dejar que cada niño, cada ser humano se desarrolle libremente y elija con total independencia sus hobbies, gustos, colores, etc. Aunque estas cosas parezcan algo insignificantes, en realidad son esenciales. En el momento en que los adultos fomentan todo el tiempo a los niños y niñas a la violencia o la belleza respectivamente, llega un momento en que las actitudes, pensamientos y comportamientos se normalizan en las mentes de los menores.

En nuestra cultura, los juguetes de los niños varones no tienen quizá una relación tan directa con las actividades adultas propias de su sexo (quizá porque en las familias de clase media las actividades del varón son de naturaleza relativamente abstracta); pero aun así los niños suelen jugar con construcciones y artefactos mecánicos que se relacionan con los roles ocupacionales del varón. Al emplear juguetes que fomentan la imitación de los adultos, los niños suelen reproducir no solo las formas de comportamiento propias del rol adulto, sino también las pautas de respuesta características o idiosincrasias de sus padres, como las actitudes, maneras, gestos, e incluso inflexiones de la voz que aquellos nunca han intentado enseñarles directamente.

(Bandura & Walters, 1974, pág. 45)

Los principales modelos de aprendizaje de un niño son los padres, es por esto que se debe tener mucho cuidado de lo que se hace y se inculca en las mentes de los menores. Día a día con las acciones de los padres y lo que ellos presentan como bueno o malo, los hijos aprenden lo qué deben hacer, cómo deben comportarse y qué deben esperar de las personas que les rodean.

Entonces, si una madre hace diferencias en las designaciones de las tareas del hogar entre hermanos y hermanas o un padre grita a su esposa enfrente de los niños. Estos aprenden y normalizan tales conductas y en su futuro continúan los patrones aprendidos como normales. En psicología se llama desensibilización “técnica conductual en la que se parea la exposición gradual a un estímulo” (Feldman, 2014) y exposición en el cual “se confronta a las personas repentina o gradualmente a un estímulo” (Feldman, 2014). Después de que el comportamiento por exposición ha causado desensibilización en el niño o niña todas las actitudes que han visto y vivido están bien y las aceptaran conformemente. Por otra parte tenemos la escuela, que es el segundo hogar de los niños.

Uno de los espacios de socialización más importantes al que nos enfrentamos en nuestra vida es el colegio o el instituto. En este ámbito, el profesorado tiene un peso importante en la educación de los y las estudiantes. Y sin duda, uno de los retos a los que se enfrentan –o deberían enfrentar, es al de educar en igualdad.

(Montesdeoca, 2016)

Es por esto que los profesores deben también tener mucho cuidado de lo que enseñan y como lo hacen manteniéndose alejados de las reglas de la sociedad, los estereotipos, los roles de género, las ideas preconcebidas, etc. Es necesario, que los maestros se aparten de sus propios estereotipos para que puedan ser una buena guía para sus alumnos y ser buenos co-educadores.

La forma de educar equilibrando las carencias con las que llega nuestro alumnado al aula por culpa del sexismo que todavía sufrimos. Así, hay carencias en las niñas respecto al liderazgo, pero en los niños las hay respecto a la ética de los cuidados, etc. También podemos decir que co-educar es llevar el feminismo al aula para transmitir a nuestro alumnado que un mundo igualitario es posible.

(Montesdeoca, 2016)

Es importante trabajar desde la casa y desde la escuela si se desea una sociedad diferente con mujeres y hombres líderes y exitosos. Hay que enseñar a los niños a salir de esta sociedad sexista y discriminatoria. Enseñarles que su elección de juego, gustos, preferencias, etc. no los hace menos ni más que sus compañeros.

Estereotipos y demás barreras en el empoderamiento femenino

Los estereotipos sociales, como los que tratan de género, son generalizaciones que hacemos para diferenciar categorías o grupos de gente y los hacemos porque muchas personas no están al tanto de cómo su pensamiento y comportamiento están automáticamente influenciados por estereotipos. Estos individuos concluyen que sus percepciones vienen de observaciones objetivas. Es por esto que los estereotipos son tan difíciles de abordar—todos lo hacemos, pero en muchos casos no nos damos cuenta ni queremos creer que lo hacemos

(Catalyst, 2005) (Traducción Valencia y Chávez, 2016)

La construcción de estereotipos nos permite predecir comportamientos pero no son observaciones objetivas de los individuos. Esto quiere decir que los estereotipos de género que se manejan en el liderazgo femenino son generalizaciones que las personas asumen como reales y las usan para racionalizar la exclusión de la mujer en este ámbito. Para todo el grupo social femenino se asumen comportamientos que no concuerdan con un liderazgo efectivo. Lamentablemente como se mostrará más adelante, la creencia de que los estereotipos son observaciones objetivas es lo crea un techo de cristal que frena a las mujeres en su búsqueda de liderazgo.

Mucha literatura muestra que algunos términos como naturalidad, esencia y normalidad no comprenden la complejidad de las sociedades humanas. No obstante, muchas sociedades, por no decir todas, aún justifican o desmienten la existencia del sexismo con supuestos roles de

género. Lastimosamente, el liderazgo femenino también se ve afectado por esta problemática y en este caso particular se deriva de la asociación del hombre y el dominio. Por esta razón, la mujer no encaja en puestos de poder como en presidencias, direcciones, etc. Además, existen otros estudios y literatura que aclaran y profundizan aún más estas expectativas de género, pero Ronaldo Heifetz nos muestra en forma general el problema del sexismo.

Hemos sido testigos del mal uso de la teoría de Darwin en la forma del darwinismo social: la idea de que 1) alguien debe dominar y 2) quien es dominado es porque se lo merece. Esto confunde la potencialidad biológica con determinismo biológico. Por ejemplo, durante muchísimo tiempo los hombres han justificado el sexismo con el argumento de que los machos dominan a las hembras en muchas sociedades animales y que por lo tanto la dominación de los machos tiene que ser natural. [...] Al extrapolar datos de sociedades no humanas, los humanos nos saltamos un límite que no solo separa especies, sino también los niveles de complejidad social.

(Heifetz, 1997)

La posición de poder y dominio del hombre en la humanidad ha nacido por diferentes circunstancias que han ido modelando nuestra sociedad y pensamiento. Es decir, no ha sido un otorgamiento democrático de poder a cambio de un servicio, por ejemplo como sucede con las elecciones presidenciales. No obstante, el hábito de acatamiento desarrollado por la mujeres se ha confundido en un otorgamiento y este fenómeno causa que entre las mujeres se extienda un comportamiento de conformismo inconsciente que frena su búsqueda de liderazgo en la sociedad.

El arma más peligrosa contra el desarrollo del liderazgo femenino, se encuentra en manos de las mismas mujeres. El aprendizaje social muchas veces provoca que las personas se acostumbren a situaciones a las que han sido expuestas por muchos años e inconscientemente la incorporen en sus decisiones y actitudes. Esta problemática se vuelve justamente unas de las

barreras más grandes para el desarrollo actual del liderazgo femenino porque ha provocado que las mujeres den por sentado inconscientemente su posición bajo el hombre o su supuesta no habilidad para el liderazgo. Convertir este factor en consiente en la mente de las mujeres podrá producir grandes cambios sociales favorables para toda la sociedad.

Muy amenuedo, alguien toma el poder, y el acatamiento no indica ningún tipo de otorgamiento, Pero con el tiempo, la gente se acostumbra acatar a los individuos con instituciones de dominio y desarrolla un conjunto de hábitos que provocan que el acatamiento parezca otorgamiento. [...] Son numerosos los que dan por sentada su falta de poder. Si han crecido privados del derecho, quizá tengan razones para pensar que no mereces el poder.

(Heifetz, 1997)

Cuando una mujer está creciendo se enfrenta a diferentes asuntos como son los roles de género preestablecidos “Estamos moldeados, obligados a conformarnos con lo que la sociedad espera de aquellos que tienen la misma forma física que nosotros, aquello que los antropólogos, y otros, llaman género” (Heritier, 2016, pág. 13).

La sociedad suele explicar lo femenino como lo delicado, bello, elegante, dulce, etc. haciendo referencia a la “subjetividad femenina” como lo verdaderamente deseable. Por otro lado, explica al hombre como fuerte, ambicioso e intrínsecamente un líder ideal. “Estas características describen a la mujer como “la que cuida” de otros mientras que retratan al hombre como el que “toma el cargo”. Este viejo refrán aparentemente sigue persistiendo.” (Catalyst, 2005) (Traducción Valencia y Chávez, 2016)

Es en este momento en el que las niñas que antes expresaban altas ambiciones laborales ahora, en función de los estereotipo y con el fin de encajar en el concepto general de femenino en “la adolescencia se repliegan, y sus aspiraciones pasan a centrarse en tener habilidades de contacto social, tener atractivo físico y ser deseable para los chicos” (Burin, 2003).

Calvo (2013) explica el valor del cuerpo como si estuviera en un “mercado de valores” y dice que “en nuestra sociedad vivimos la apreciación puramente anatómica de las mujeres en casi todos los órdenes, pero muy patente en los actuales concursos de belleza, en los que la carne es medida y pesada, como los animales que se ofrecen al mercado” (Calvo, 2013, pág. 33). Podemos ver como este valor del cuerpo y la belleza se transfiere a todos los ámbitos, incluso el laboral, donde muchas mujeres son elegidas por su físico y no por su verdadera inteligencia. A lo largo de la historia se ha encajado el éxito de la mujer a la belleza física. Esto se ha dado por la abrumante cantidad de publicidad con mujeres exhibiendo productos de consumo.

Ocurre que hacia finales de la adolescencia las chicas se enfrentan con el conflicto de que la imagen femenina no incluye despliegue de inteligencia, competencia y dominio de habilidades, ni es compatible con altos niveles de aspiraciones intelectuales, artísticas o laborales. Perciben la amenaza de encontrarse con dos obstáculos principales: una, si sus logros exitosos son considerados por su contexto familiar y social como no-femeninos, entonces los hombres no la considerarán deseable; otra, que las aspiraciones elevadas implican preparaciones dificultosas y esfuerzos sostenidos, que pueden requerir el alejamiento de los vínculos íntimos, de las experiencias de cercanía familiar y de dependencia emocional.

(Burin, 2003).

Al presentarse estas dos problemáticas las mujeres sienten la necesidad de elegir y presentarse al mundo de distintas formas. La una como la “súper mujer” que todo lo puede, que trabaja, estudia, se ocupa de su familia y es exitosa en todos los aspectos pero sobre todo es bella. Esta “súper mujer” bastante irreal y perfecta es la que la sociedad desea, la que las películas, series televisivas, revistas, etc. nos venden. Luego está la mujer que decide volcarse al éxito profesional y elige el desarrollo laboral antes que el de la familia sin importar el costo psíquico que esta elección le pueda representar o los prejuicios de la sociedad que valora la

mujer maternal que cuida de su hogar. Finalmente, está la mujer que renuncia al desarrollo laboral y se dedica al hogar. Ésta mujer mira pasar los años, sus hijos crecen y muchas veces siente que nunca hizo nada por ella misma, que sólo vivió a través de las vidas de sus hijos y de su esposo.

Las causas del por qué la mujer aún no ha llegado a la paridad de género en temas de liderazgo especialmente empresarial son varias y muy diversas. Se pueden considerar que existen dos grandes barreras. Por un lado están las externas que son las presiones sociales que dificultan el proceso de liderazgo de la mujeres. Es decir, responden a la pregunta ¿qué tan lista está la sociedad para a ver y aceptar a las mujeres en posiciones de poder? Si la respuesta es no, claramente la mujer deberá cruzar varios obstáculos para lograrlo. Por otro lado están las causas internas, las cuales son hábitos y condicionamientos de las propias mujeres que afectan directamente a sus decisiones para no buscar el liderazgo.

Dos cosas deben pasar al hablar de mujeres que llegan a la cima. Primero, debes tener a las candidatas. Debes tener personas que están en los polos de donde aparecen estas posiciones de liderazgo. Pero también necesitas un avance sociológico.

(Newsom, 2011) (Traducción Valencia y Chávez, 2016)

Es de gran importancia exponer que entre las causas de esta problemática no solamente está el hecho de que la sociedad, tanto hombres como mujeres, no vea a la mujer como capaz de desempeñar cargos de liderazgo en la sociedad. El problema es tan complejo que además de esta causa existe la distracción que la sociedad entrega a la mujer para que esta se desvíe de su búsqueda de liderazgo.

Como ya hemos analizado, la sociedad está expuesta diariamente a una serie de contenidos que objetualiza y sexualiza a la mujer. Además de los problemas ya mencionados, las

mujeres concentran su mente y atención en cumplir con las expectativas que han creado los medios en la sociedad, para buscar encajar en los ideales de mujer. Además, los hombres inconscientemente piensan en una mujer como un objeto a disposición de ellos e instituido para su disfrute y placer. Así mismo y por este hecho existe una estructura jerárquicamente desarrollada en donde la mujer está por debajo de los hombres.

Mientras más se deshumanizan a las mujeres y niñas, menos ambiciones éstas tendrán y es más probable que los hombres se sientan superiores. ¿Cómo se conecta esto con mujeres en roles de liderazgo? Las mujeres que se deshumanizan regularmente tienen menos eficacia política, es decir, menos idea de que su voz importa y que pueden hacer un cambio

(Newsom, 2011) (Traducción Valencia y Chávez, 2016)

La mujer al convertirse en un objeto siempre será lo que esté manejado por el sujeto que en este caso es el hombre. Lo cual desempodera a las mujeres, las distrae del camino de liderazgo y les quita su eficacia política que es lo que les permite convencerse de que su voz es valiosa y que pueden ser gestoras del cambio social. “Tristemente, las mujeres son desalentadas o distraídas de perseguir posiciones ambiciosas.” (Newsom, 2011) (Traducción Valencia y Chávez, 2016)

Entonces, como se puede notar, las cosas no son tan fáciles para las mujeres. Les ha costado, a lo largo de la historia, muchísimos años obtener diferentes logros como votar, poder estudiar, poder trabajar, incluso hablar en público u opinar, dejar de esconderse tras la “omnipresencia masculina” e intentar brillar por sí mismas. El legado del machismo es tan fuerte que para la mujer sigue siendo difícil conseguir los mismos logros que los hombres, con el mismo esfuerzo y el mismo tiempo. Laboralmente, por ejemplo, siendo éste nuestro tema central, las mujeres “perciben un grado de exigencia mayor” para acceder a puestos de dirección. “Esta

diferencia puede estar motivada por los frenos que experimentan de manera desigual hombres y mujeres en su camino hacia la Dirección” (Debeljuh, Idrovo, & Bernal, 2015, pág. 91).

Habitualmente se ha identificado esas barreras con el término techo de cristal, para significar la existencia de reglas invisibles, anónimas y sutiles, que dificultan el acceso de las mujeres al poder. Eagly y Carli, en un reconocido artículo, plantea la figura del laberinto para explicar que las dificultades que enfrentan es un fenómeno más complejo, con múltiples variables intrincadas, que se presentan como encrucijadas en diferentes momentos de sus trayectorias profesionales.

(Debeljuh, Idrovo, & Bernal, 2015, pág. 91)

Dentro de este laberinto hallamos las responsabilidades familiares, como hemos mencionado anteriormente las mujeres intentan satisfacer las exigencias familiares al mismo tiempo que buscan satisfacer sus aspiraciones laborales. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) en el reporte del 2015, menciona esta barrera como una de las que encabeza la lista y dice que “urge superar el actual 5 por ciento de las mujeres en los más altos puestos de dirección” (Organización Internacional del Trabajo, 2015) y añade “cuanto más alta es la escala corporativa y más grande es la organización, menos mujeres hay. El «techo de cristal» sigue intacto. Las mujeres están teniendo éxito como administradoras de alto nivel de recursos humanos y como gerentes de relaciones públicas. Pero «las paredes de cristal» les impiden tomar posiciones estratégicas de gestión que conduzcan al estado superior” (Organización Internacional del Trabajo, 2015).

Como consecuencia de la imagen generalizada de la mujer como una persona sumisa, aparecen conflictos mentales cuando alguna mujer llega al poder y es la que da las órdenes a los demás hombres y mujer de la organización. Las sociedades que miran a una mujer como potencial líder es porque se han despojado de la generalización de estereotipos masculinos y femeninos.

A pesar de que las mujeres han hecho un progreso importante en posiciones empresariales

medias y bajas en las últimas dos décadas, sigue habiendo una carencia de mujeres en las posiciones de alta gerencia. No funcionan como líderes en organizaciones. Como dice Bass (1981): “los estereotipos tienen grandes consecuencias en el comportamiento. Esperamos que las mujeres sean más sumisas, por lo tanto, tenemos problemas al aceptar órdenes que vienen de una mujer, sin importar cómo estas sean individualmente.”

(Moran, 1992)

A esto se suma otro tema polémico en el liderazgo femenino el cual es la definición de estilos masculinos y femeninos de liderazgo. Existe mucha literatura que defiende el hecho de que las mujeres y los hombres lideran diferente y presentan investigaciones que lo fundamentan. No obstante, es necesario analizar más a fondo esta temática porque a pesar de que ya se le “aprueba” a la mujer como agente de liderazgo, aun se la encasilla en un grupo de acciones “acorde a su género”.

Estas teorías están perdiendo fuerza porque efectivamente existen diferentes tipos de liderazgo. Sin embargo, no pueden directamente asociarse a un género porque todos estos aspectos y características son factores inherentes del ser humano. Nos obstante, la cultura nos ha educado a reprimirlos dependiendo de nuestro género. El análisis y la comprensión de este hecho nos permitirá disminuir las fuerzas que afectan al liderazgo femenino. Además, entrega tanto al hombre como a la mujer la libertad de aprender y usar las diferentes habilidades, tanto las definidas como femeninas o masculinas, para desempeñar el mejor liderazgo posible.

En nuestra cultura, el modelo del gerente exitoso es masculino. El gerente perfecto es considerado agresivo, competitivo, firme y justo. No es un gerente femenino; no es sumiso o complaciente o dependiente o intuitivo de la manera que son las mujeres. La mera expresión de emoción es ampliamente conocida como una debilidad femenina que interfiere con los procesos eficaces de negocio. Sin embargo, todas estas emociones son parte de la naturaleza tanto de la mujer como del hombre. Las fuerzas culturales han moldeado su aceptabilidad, no su realidad;

son reprimidos, pero esto no los hace inertes. Continúan influenciando actitudes, opiniones y decisiones.” Hombres y mujeres por igual deben ser desafiados para desarrollar el tipo de habilidades de liderazgo que se necesitan para guiar a las organizaciones del mañana

(Moran, 1992) (Traducción Valencia y Chávez, 2016)

Entonces, cuando hablamos de mujeres exitosas, de empoderamiento femenino, de igualdad laboral, liderazgo femenino, etc. ¿de qué exactamente estamos hablando?. Lejos de los estereotipos de lo que significa ser exitoso en nuestra sociedad, estamos hablando de mujeres libres de prejuicios y juzgamientos, independientes, que puedan escoger ser líderes en el ámbito que deseen.

Estadísticas, indicadores y realidad a nivel mundial

A continuación se presentará diferentes resultados, estadísticas e indicadores mundiales que son la muestra y la ejemplificación de que los aspectos descritos anteriormente son una realidad latente en el mundo. Es de suma importancia comprender cuál es la realidad de ésta problemática en diferentes países del mundo y conocer que es lo que les permitió disminuir la brecha entre los diferentes sexos.

The Global Gender Gap Index mide el hecho de que tanto hombres como mujeres son capaces de vivir a su máximo potencial, en los diferentes países del mundo. Su entrega más actualizada (2015) nos da los datos más claros y recientes sobre la mujer en el liderazgo a nivel mundial. Estos indicadores nos permitirán más adelante comparar a otros países con la realidad del Ecuador y contextualizarla.

Figure 1: Global performance, 2015

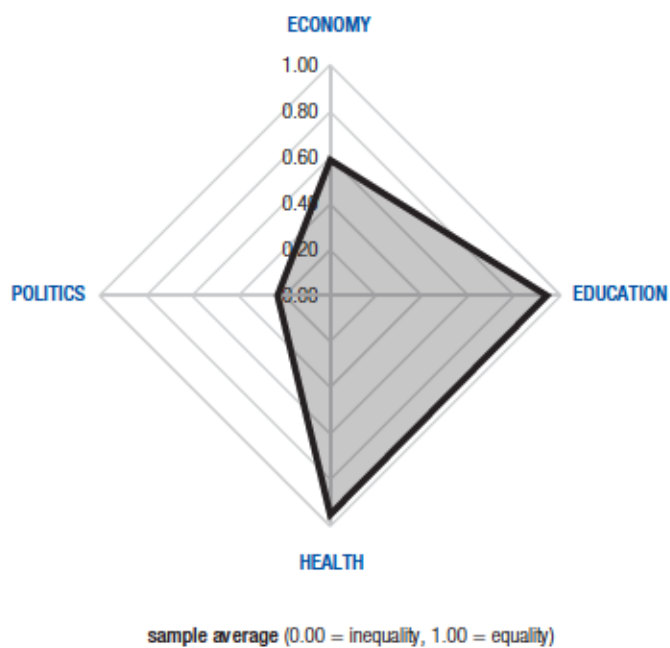


Figura 2

Si analizamos el primer gráfico podemos ver el gran crecimiento que existe en temas de salud y educación contrastando el largo camino por recorrer para llegar a la paridad de género en temas económicos y políticos.

Figure 15: Distance from gender parity 2015, by subindex

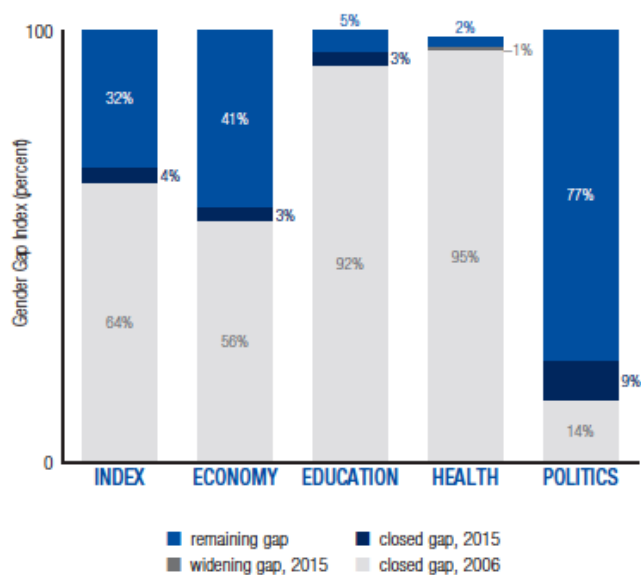
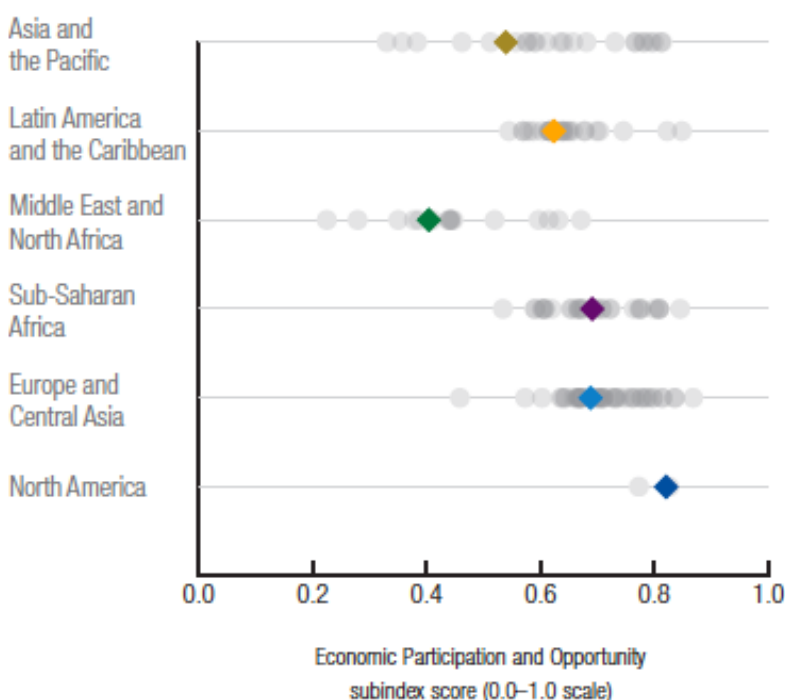


Figura 3

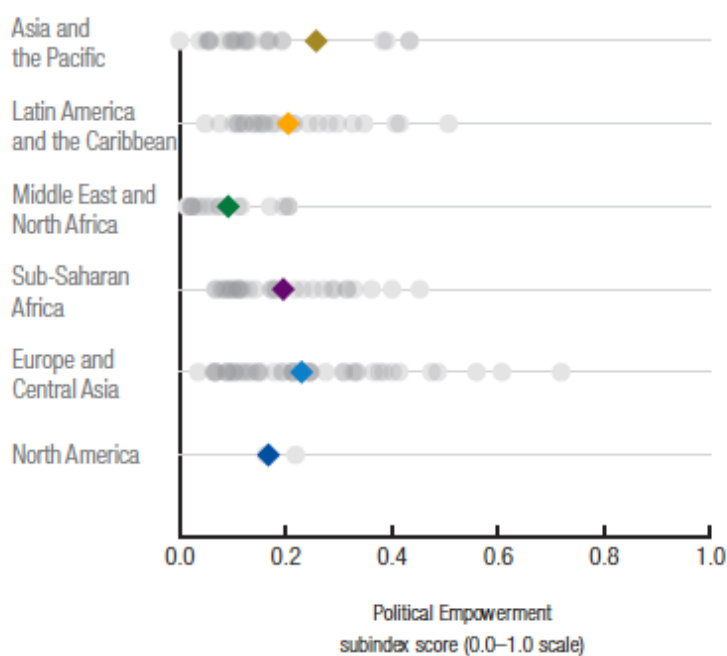
Este cuadro nos muestra que apenas 14 países han cerrado la brecha en la participación económica en menos de 80% y 17 países la han cerrado en menos de un 50%. Arabia Saudita, Bahrain and Guatemala son los países que han tenido un mayor progreso mientras que Noruega, Barbados, Burundi, Suecia e Islandia ocupan los primeros 5 lugares en el subíndice económico. Esto nos da la pauta para decir que en la mayoría de países del mundo aún existen una brecha de desigualdad bastante grande. Así mismo, en el sector político las mujeres aún siguen siendo minoría en puestos de liderazgo. Los países con mejores cifras son Finlandia e Islandia y han logrado apenas cerrar la brecha en un 60%. 39 países han cerrado en un menos del 10% la brecha y 101 países están inclusive por debajo del promedio de

crecimiento
(World
Forum

Figure 5: Economic Participation and Opportunity subindex 2015, by region



mundial
Economic
2015).

Figura 4**Figure 8: Political Empowerment subindex 2015, by region****Figura 5**

Latinoamérica es aún más preocupante porque a pesar de su crecimiento general en la brecha política, ha decrecido significativamente en los aspectos de participación económica. Finalmente, enfocándonos en el liderazgo a nivel mundial el 68% de países han progresado en tener a mujeres en puestos de liderazgo y de gerencia (World Economic Forum , 2015).

La BBC realizó un análisis del mismo reporte en el año 2013 y concluyó que:

En el mundo del trabajo, los escenarios son diversos. En algunas naciones son pocas las mujeres que alcanzan puestos superiores a pesar de su alta participación en la fuerza de trabajo. Brasil y China son dos ejemplos de ello. En países como Yemen o Mauritania las mujeres tienen una muy baja participación en la fuerza laboral. El Foro Económico Mundial estima que en total existe un 60% de equidad en la economía. En política, la desigualdad crece. "En general a nivel mundial (...) las mujeres ocupan sólo cerca de un 20% de las posiciones de liderazgo político, en comparación con los hombres", dice Saadia Zahidi, directora del área de Igualdad de Género y Capital Humano del Foro Económico Mundial. "Los países nórdicos mejor evaluados en el ranking han disminuido la desigualdad a casi la mitad. Sin embargo, la brecha se mantiene inalterada en los países ubicados al final (de la lista), como Qatar y Arabia Saudita".

(BBC MUNDO, 2013)

Fortune 500 es la lista de empresas más grandes y exitosas de Estados Unidos. Lo interesante de esta lista es que muchas de estas corporaciones son de carácter mundial por lo que su análisis, tomando en cuenta la cantidad de mujeres en puestos de poder dentro de estas empresas, entrega una perspectiva clara sobre la realidad de la mujer en temas de liderazgo empresarial en el mundo.

Comparando la representación de la mujer en la política, las mujeres han tenido un progreso muy lento dentro del mundo de los negocios. Hoy en día, apenas 26 mujeres son gerentes generales de las empresas dentro de la lista de Fortune 500 (5.2%). Y dentro de la lista de Fortune 1000 5.4% de los gerentes de estas empresas son mujeres.

(Pew Research Center Social & Demographic Trends, 2015)

Claramente ha existido un aumento del número de mujeres gerentes dentro de la lista Forum 500. Veinte años atrás no existían ni una sola mujer. No obstante, el crecimiento se ha dado en apenas diez puntos desde 1995.

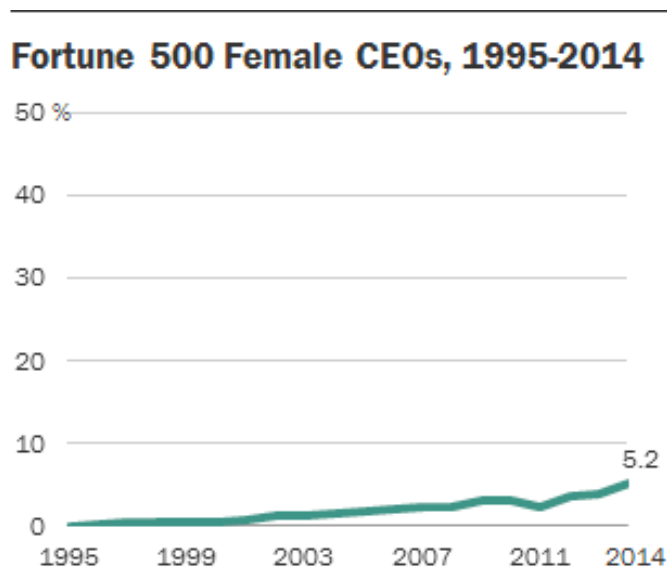


Figura 6

(Pew Research Center Social & Demographic Trends, 2015)

Resultados similares se encuentran en las lista S&P 500 del 2015 (lista de las empresa más representativas de bolsa de Nueva York) “Actualmente, son 23 las mujeres las que ocupan (4,6%) de las posiciones de CEO en aquellas empresas del S & P 500.” (Catalyst, 2016). Lo que estas cifras muestran es lo que realmente está sucediendo en el mundo empresarial en cuanto a la participación femenina. Es importante pensar que si las empresas más desarrolladas y grandes del mundo están obteniendo este tipo de cifras las oportunidades de crecimiento de las mujeres en el sector empresarial es limitado. También es necesario presentar diferentes estudios que aclaren el por qué de la problemática en el liderazgo femenino.

30% de los niños pequeños en Estados Unidos, cuando tiene siete años de edad un número parejo entre hombres y mujeres desean convertirse en presidentes. Sin embargo, cuando se les

realiza esta pregunta cuando tiene 16 existen un brecha enorme entre hombre y mujeres. Estas mujeres ya no desean más convertirse en presidentes.

(Newsom, 2011)

A pesar de que el estudio que realizó esta fuente fue hecho en los Estados Unidos de América, esta problemática de la pérdida de interés en las mujeres por la búsqueda de liderazgo, es un hecho que puede ser extrapolado a la realidad de muchos otros países porque la objetualización de la mujer en un problema mundial. Además, es importante mencionar que la gran influencia que los medios estadounidenses entregan a los demás países del mundo hacen que las problemáticas se difundan en los demás países también.

Las estimaciones de los participantes sobre la probabilidad de obtener éxito o fracaso en la consecución del ascenso y las atribuciones causales que realizan sobre dicho éxito/fracaso muestran un claro prejuicio hacia la candidata mujer cuando ésta trabaja en la empresa evaluada como propia del género masculino o en una empresa no especificada. Concretamente, se predice que es menos probable que consiga el ascenso en estas empresas, y si lo consigue se atribuye generalmente a factores causales externos como, por ejemplo, la decisión de un superior. Asimismo, el fracaso de la candidata mujer en la consecución del ascenso se atribuye en ocasiones a factores internos como, por ejemplo, su falta de capacidad. En general, interpretamos nuestros resultados con relación a la Teoría de Congruencia de Rol de Eagly y Karau (2002). Concretamente, consideramos que el prejuicio mostrado hacia la candidata mujer se debe a una percepción de incongruencia entre su rol de género y el rol de líder. Es decir, asumimos que las características que nuestros participantes consideran como propias de un líder discrepan con las que se consideran propias del rol de género femenino y se asemejan a aquellas percibidas como propias del rol de género masculino. En la medida en que una mujer se contextualice en un puesto de trabajo evaluado como incongruente con su rol de género, esta percepción de incongruencia se acentúa, y se atenúa cuando trabaja en un ambiente evaluado como apropiado para su rol de género.”

(Rocío García Retamero, 2006)

Este fue un estudio realizado en España que nos permite palpar el por qué de las dificultades de las mujeres en el liderazgo. Lamentablemente, él estudio nos muestra que cuando una mujer recibe un ascenso normalmente se presume que no fue por sus habilidades; no obstante, cuando no recibe el ascenso las personas asumen que esto sí depende de su falta de habilidades o capacidades.

Finalmente, la cita más impactante es la presentada por la revisión de los 20 años de la implementación de la Plataforma de Acción de Beijing:

La revisión ha puesto de relieve que el progreso ha sido lento e irregular. Al ritmo de progreso actual, se necesitarán 81 años para lograr la paridad de género en el lugar de trabajo, más de 75 años para alcanzar igual remuneración entre hombres y mujeres por el mismo trabajo realizado; y más de 30 años para lograr el equilibrio entre mujeres y hombres en los puestos de toma de decisión. [...]

(ONU Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2016)

Propuestas de cambio, organizaciones que luchan por el liderazgo femenino y ejemplos a seguir en el mundo

ONU Mujeres es una de las instituciones mundiales más importantes que trabaja en la disminución de la brecha de género en los diferentes aspectos de la vida humana. Es por esta razón que es imperativo conocer cuál es el trabajo que esta organización está realizando respecto a nuestro tema de estudio. En la actualidad ONU Mujeres ha creado un plan de investigación y

acción basado en sus 5 prioridades entre las que se encuentran el liderazgo, la participación y autonomía de las mujeres en la economía. Todas sus líneas de trabajo cuentan con investigaciones por países y diferentes campañas, conferencias y acciones para mejorar las brechas de desigualdad (Bachelet, 2011).

ONU Mujeres es una organización que se ha dedicado al crecimiento y desarrollo de la mujer, siendo este un sexo que ha estado subyugado al hombre por muchos años. La organización ha encontrado la manera de unir a las mujeres de todo el mundo para luchar por un fin común. Sus logros son varios a nivel mundial debido a que existen sedes en diferentes países del mundo. Sin embargo, es necesario continuar con este legado, unirnos a la causa y seguir luchando en pro de la igualdad de género, el empoderamiento femenino y el liderazgo en igualdad.

En febrero de este año la Comisión Económica para América Latina y el Caribe y ONU mujeres participaron en un evento en el cual plantearon las metas para el futuro para la mujer en el ámbito económico. Lastimosamente, este evento demostró una vez más que los avances en temas de género han sido muy lentos en los últimos años. La presentación de esta realidad se convierte en un muestra de que lo que se está dialogando en la literatura de género es un problema latente el mundo. Muchas mujeres que buscan llegar al liderazgo son frenadas por barreras sociales fuertes e muchas veces impenetrables y otras mujeres han tomado posiciones conformistas que han disminuido su búsqueda de convertirse en líderes. La realidad para las futuras generaciones se sigue observado como la actual, 30 años para conseguir paridad de género en puestos directivos y de liderazgo es un rango de tiempo bastante largo.

No obstante, eventos como el de la comisión económica, en el cual se reunieron líderes del todo el mundo producen grandes transformaciones sociales. Los asistentes plantearon un cambio de rumbo inmediato, lo que nos permite comprender que a pesar del lento avance,

existen varias mujeres que están luchando por un cambio más eficaz y rápido.

El informe de este incluye un llamado de acción hacia varias directrices. En el caso del liderazgo se ha tomado justamente el aporte que se ha dado por la literatura de género. El cual incentiva la construcción de modelos a seguir para generaciones menores y la búsqueda de mayores gestoras políticas que cambien el rumbo de la sociedad entera. De igual forma se destaca el valor que entrega la mujer líder a la sociedad. Esta conferencia estuvo consciente de que las mujeres que ya son líderes deben influenciar y motivar a las nuevas generaciones. Todas las mujeres que han logrado sobresalir y eliminar las barreras del sexismo deben estar allí afuera mostrándose a las nuevas generaciones para que las niñas y jóvenes vean que sí pueden algún día convertirse en líderes y gestoras del cambio social.

Conclusiones del informe mujeres líderes de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe

Como líderes de nuestra comunidad global, declaramos que 2015 es un año crucial para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres [...]. Un liderazgo compartido es fundamental para las generaciones futuras. Como lideresas, tenemos la responsabilidad de servir de ejemplo a mujeres y hombres jóvenes. Día a día demostramos que las mujeres pueden liderar países, empresas, partidos políticos, tribunales supremos, comunidades, universidades; y que una vida libre de violencia, miedo y discriminación debe ser posible para las mujeres; donde sus decisiones sean respetadas, sus capacidades reconocidas, y donde sus oportunidades, recursos y responsabilidades sean las mismas que las de los hombres. Conocedoras del desafío, queremos ayudar a abrir el camino a otras mujeres, y sabemos que ellas harán lo propio con las siguientes generaciones. Esto requerirá los esfuerzos colectivos de mujeres y hombres líderes de todos los ámbitos.

(ONU Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2016)

The National Association for Female Executives (NAFE) es una organización

estadounidense, la cual también es importante analizar su trabajo. Es la asociación de mujeres empresariales más grande de Estados Unidos y su trabajo se basa en proporcionar recursos como educación, lobbying, networking y mentoring a sus miembros para lograr tanto el éxito empresarial como personal. Como podemos ver, la fuerza que da apoyo e inspiración mutuo entre las mujeres es un aspecto decisivo a la hora del empoderamiento femenino.

Ejemplos mundiales de estas organizaciones son varios pero cada una de ellas cuenta con al menos tres programas para empoderamiento femenino, entre los que se encuentran:

- Trayectos de mentoring uno a uno (Una persona que se definirá como la mentora, le acompañará y guiará a otra por un tiempo determinado hasta que esta consiga lo que está buscando o encuentre el camino hacia su éxito personal)
- Capacitaciones
- Convenciones de networking
- Charlas motivacionales, inspiradoras y anecdóticas
- Círculos de tutoría
- Talleres
- Paneles de discusión
- Tutorías en escuelas y colegios

Muchas empresas y organizaciones también han realizado grandes cambios que han permitido que la mujer tenga los mismos derechos de liderazgo en sus espacios de trabajo. NAFE estableció una lista de 60 compañías con mejores políticas de paridad de género al momento de escalar a posiciones de poder, entre las que se encuentran: CISCO, Johnson y Johnson, General Motors, Intel, IBM y otras. Sin embargo, la pregunta es: ¿Qué acciones diferentes están realizando las empresas que han logrado cerrar las brechas de género en el liderazgo? El World Economic Forum analizó los casos empresariales de éxito y concluyó que:

Para que las compañías empiecen a plantear y hacer uso de los beneficios de la diversidad de género, sus líderes deben tener un enfoque holístico que lleva a reformas fundamentales sobre cómo reclutar y retener empleados; cómo orientar y patrocinar mujeres con alto potencial; cómo sensibilizar gerentes en cuanto a diferentes estilos de liderazgo; cómo gestionar políticas para balancear el concepto de trabajo-vida para evitar obstaculizar a las mujeres; cómo fortalecer mujeres a través de cadenas de suministro; y cómo gestionar iniciativas hacia una responsabilidad corporativa eficiente que brinde apoyo a mujeres y niñas

(World Economic Forum, 2014) (Traducción Chávez, Valencia, 2016)

Para cumplir con estas reformas ellos recomiendan una cadena de 7 dimensiones en la que está incluida el mentoring entre las mujeres. Esta característica ha sido mencionada ya por varios autores porque es un impulsador social para el incremento de mujeres líderes en el mundo. De esta forma el mentoring se convertirá en un pilar importante de la campaña de mercadeo social de este proyecto que será posteriormente descrita. Finalmente, es importante analizar cuál es el actuar de los países con mejores ranking en paridad de género en la economía y la política.

Saadia Zahidi, jefa de iniciativas de empleo y de Género, miembro del Comité Ejecutivo del Foro Económico Mundial de Ginebra, en una entrevista a la BBC (Martins, 2013) menciona que en Islandia se ha podido llegar a las posiciones más altas de paridad de género debido a varios factores como:

- El mejoramiento en el acceso a servicios de cuidado infantil.
- Los cambios legales en las licencias por paternidad para hacerlas más prolongadas tanto para madres como para padres.

“En total la pareja tiene nueve meses de licencia luego del nacimiento del bebé [...] tres meses son exclusivos de la mujer, tres exclusivos del padre y otros tres pueden dividirse como la pareja quiera. Así las empresas ya no pueden ver a las

mujeres como un factor de riesgo por sus licencias por maternidad, también los hombres pueden ser vistos como riesgo" (Martins, 2013)

- Los cambios en la mentalidad de las mujeres permitiendo ceder los cuidados y decisiones sobre los niños.
- EL reconocimiento de que para ser un país competitivo se tiene que tomar en cuenta y aprovechar todo el talento humano que se tiene dentro del país.

Zahidi asegura que:

Las mujeres en América Latina tienen la oportunidad de cambiar las estructuras necesarias para poder combinar trabajo y crianza de los hijos, al igual que en los países nórdicos. De lo contrario los países latinoamericanos se hallarán en una situación similar al estancamiento en que se encuentra desde hace décadas Japón, donde las mujeres van a la universidad igual que los hombres pero no se ven en puestos de liderazgo.

(Martins, 2013)

MARCO TEÓRICO NACIONAL

Estadísticas, indicadores y realidad nacional

Al comenzar el análisis nacional sobre el liderazgo femenino se ha comprendido que es un tema complejo en el cual se involucran muchos otros problemas que sufre la mujer dentro de nuestra sociedad. Por ejemplo, la violencia hacia la mujer es desde física hasta psicológica, tomando en cuenta la política y la económica. Así mismo, está el rechazo social hacia la lucha feminista y los diferentes patrones socio culturales que nos hacen actuar sin cuestionamientos.

Tómenos un ejemplo específico, conociendo que son 25,7% (Consejo Nacional para la Igualdad de Género, 2014) de mujeres las que han sido violadas sexualmente en el Ecuador, ¿logrará una joven ecuatoriana que ha sido violada llegar a puestos de liderazgo empresarial?, la respuesta probablemente es no, especialmente si ella no recibe un apoyo psicológico. Desde muy corta edad se está frustrado el destino de un cuarto de nuestras mujeres. De igual forma, qué pasa con una mujer ecuatoriana que no tiene apoyo en el cuidado del hogar, ella tendrá que decidir y su decisión más probable será la de buscar un puesto empresarial que le dé el tiempo suficiente para cumplir con su otra labor. La de ser “buena” madre y esposa.

“La búsqueda de la igualdad es un engranaje” (Rosero, 2016) por lo que su análisis no podría ser altamente detallado dentro de este proyecto de tesis. Sin embargo, se ha intentado recopilar la mayor cantidad de datos cualitativos y cuantitativos para comprender la realidad del país en temas de liderazgo femenino. Además lo que ha sido posible es comprender que en términos generales el país vive en un maquillaje sobre la igualdad. Es decir, existe un alto número de imaginarios sobre la igualdad de género que se asumen que son realidad aunque no lo sean.

En términos generales Gender Gap Index 2015 nos muestra el resumen de la realidad del país en paridad de género en temas económicos. Datos que serán mencionados y analizados más profundamente a lo largo del marco teórico.

El primer paso en el marco teórico nacional es evidenciar que efectivamente existe una problemática en el porcentaje de mujeres en puestos de decisión en las empresas ecuatorianas.

Así es que el país refleja la realidad muy similar a la mundial como podemos observar en el gráfico de Gender Gap Index.

Ecuador



Key Demographic and Economic Indicators

GDP (US\$ billions).....	60.45
GDP (PPP) per capita (constant 2011, international \$).....	10,774
Total population (millions).....	15.98
Population growth (%).....	1.54
Overall population sex ratio (male/female).....	1.00

Country Score Card

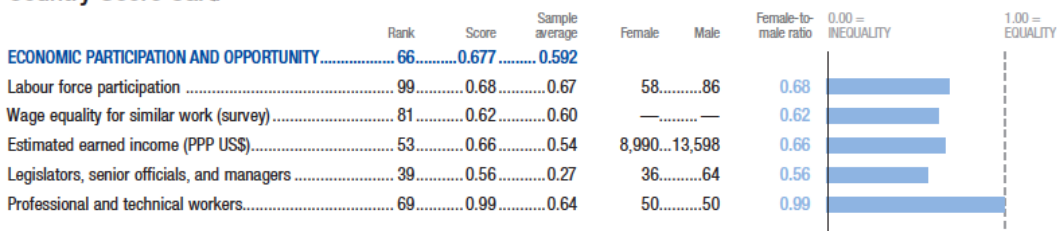


Figure 7

Country Scores Compared

Against sample average

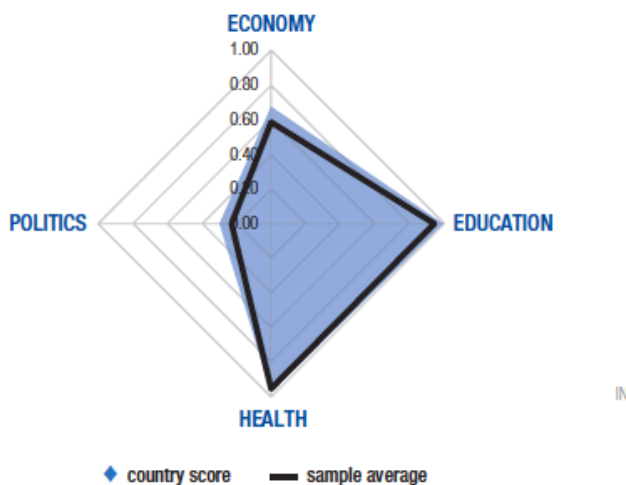


Figura 8

En el Ecuador al igual que sucede en muchos otros países, la igualdad de género en aspectos de educación ha mejorado. Sin embargo, aún es bastante visible el problema en la igualdad económica y aún más en el liderazgo femenino. Por ejemplo, dentro de la educación básica existe una tasa de escolaridad de las mujeres de un 94% frente a un 95% en los hombres. La tasa de escolaridad en el bachillerato es de 56% en mujeres frente a un 54% en los hombres (INEC, 2014) y finalmente en los estudios superiores “el 55% de las personas que asisten a la universidad son mujeres” (Gordón, 2015).

A pesar de que estas cifras se ven bastante prometedoras, los problemas aparecen cuando se habla de la mujer en la tasa de la fuerza de trabajo. Por ejemplo, según Gender Gap Index (World Economic Forum , 2015) Ecuador se ubica en el puesto 66 en ésta característica. Así mismo, comparando con la cifra del Gender Gap del 2014 Ecuador retrocedió del puesto 45 al 66 en el sub-índice económico.

Index over the years

SAMPLE		INDEX		ECONOMY	
Year	No. of countries	Rank	Score	Rank	Score
2015	145	33	0.738	66	0.677
2014	142	21	0.745	45	0.715
2013	136	25	0.739	90	0.625
2012	135	33	0.721	97	0.600
2011	135	45	0.704	99	0.584
2010	134	40	0.707	90	0.599
2009	134	23	0.722	77	0.630
2008	130	35	0.709	74	0.623
2007	128	44	0.688	65	0.634
2006	115	82	0.643	92	0.499
2006–2015 CHANGE		▲ 0.094		▲ 0.178	

Figura 9

Otra fuente afirma que el ritmo de crecimiento del país ha sido lento. “De este modo, mientras que [las mujeres] representan la mitad de la población, únicamente el 40% de la población económicamente activa (PEA17, es decir, personas que tienen o buscan empleo, que apenas se ha incrementado 3 puntos porcentuales en 15 años) son mujeres” (AACID, 2014). Como podemos observar a pesar de las mejoras históricas en la participación laboral de la mujer aún existe mucho camino por recorrer. Lamentablemente, el panorama empeora en temas de liderazgo debido a que la mujer no ha logrado de forma igualitaria integrarse en puestos de poder y decisión dentro del campo laboral.

Según un estudio de Deloitte realizado en 195 empresas nacionales y multinacionales en el Ecuador, “únicamente un 5% de mujeres ocupan la posición de presidente. En vicepresidencias sube a un 8%, en gerencia general a un 12% mientras que mujeres accionistas un 22%. Por otro lado, un 53% de la mujeres ocupan otro tipo de posiciones en las empresas”, (Deloitte, 2016) es decir, en puestos operarios. Del mismo modo, “del porcentaje de mujeres en las organizaciones, un 65% de los encuestados opina que tiene de 0 a 10 ejecutivas en puestos estratégicos de mando medio y alto y únicamente el 3% registra más de 30 mujeres entre su personal que ocupan puestos estratégicos de nivel medio alto y alto” (Deloitte, 2016) .

Indique si hay mujeres en su organización que ocupen estas posiciones

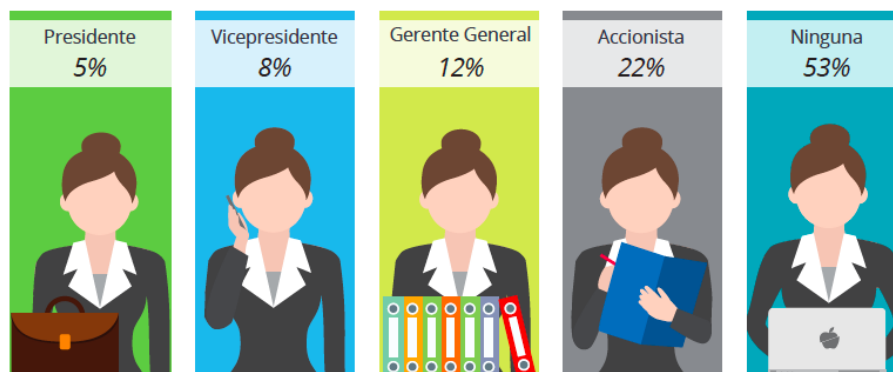


Figura 10

(Deloitte, 2016)

Un dato similar se presenta en la educación superior en donde en los cargos directivos solo el 18% de los rectorados y el 33% de decanatos, direcciones de carreras y afines están en manos femeninas (Gordón, 2015). En cuanto al sector público se sabe que existen 899 000 mujeres ocupando diferentes puestos de trabajo pero no existe un estudio del número de mujeres en puestos gerenciales o de dirección (Torres, 2016). Soledad Torres menciona que este levantamiento se encuentra en proceso.

Por otro lado, el estudio internacional de Gender Gap Index 2015 le entrega al Ecuador una puntuación de 0.56 sobre 1 en el número de mujeres legisladoras, altas funcionarias y gerentes. Referente a la capacidad de la mujer para escalar a posiciones de liderazgo se le da al país una puntuación de 4.2 sobre 7 puntos. Además, nos muestra que sólo el 17% de firmas poseen gerentes mujeres y un 24% de firmas tienen propietarias mujeres. (World Economic Forum , 2015). Estos datos son más favorecedores que las cifras nacionales, sin embargo aún demuestran desigualdad en el liderazgo, demostrando así que este es un problema latente en le Ecuador.

Sin embargo, no se puede decir que todo es totalmente negativo, porque la lucha de la mujer si ha tenido resultados que se aprecian en las estadísticas. Primeramente, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos dice que el Ecuador “tiene 8’087.914 mujeres, lo que representa el 50,5% de la población del país, según las proyecciones poblacionales. De ellas 1’069.988 son jefas de hogar” (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014).

Como se puede notar en Ecuador existe una población equitativa numéricamente hablando. Esto quiere decir que si no se fomenta la igualdad de derechos y no se les permite a las

mujeres acceder a puestos de poder y liderazgo, como se ha estudiando en el resto del mundo, la sociedad ecuatoriana está perdiendo la mitad de su potencial laboral. Se habla de crecimiento intelectual, de investigación, de adelanto tecnológico, científico, político, empresarial, etc. La fuerza de hombres y mujeres como equipo equitativo es lo que hace que las sociedades sean mejores cada vez más en todos estos ámbitos.

Actualmente las mujeres desempeñan funciones y profesiones que tenían mayor participación masculina, en el 2001 existían 64 mujeres con títulos universitarios de físicos y en el 2010, esa cifra llegó a 1.125 mujeres. Así también las mujeres prefieren las profesiones científicas e intelectuales, pues el 53,3% de estos profesionales son mujeres.

(Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014)

De verdad es interesante notar estos avances cuando se piensa que el panorama es totalmente negro. Tal vez los muchos años de discriminación tampoco nos dejan visualizar los pocos avances porque son mucho más pequeños de lo que fue la discriminación en sí, pero no se puede dejar de mencionarlos. “Dentro del mercado laboral, la población femenina se incrementó dentro de la Población Económicamente Activa (PEA) en un 80% entre 2001 y 2010. Mientras del total de establecimientos registrados en el Censo Económico, el 48% tiene a una mujer como dueña o gerente” (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014).

A pesar de estas cifras positivas para el enrolamiento femenino en el ámbito laboral, se puede notar como en el ámbito doméstico todavía la huella de la historia sigue marcando la forma de proceder. “Las mujeres dedican en promedio 31:49 horas semanales, frente a las 9:09 que utilizan los hombres” (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014). Es decir, que existen 22:40 horas semanales de diferencia entre las que dedica una mujer a los quehaceres del hogar frente a las horas que dedica un hombre a las mismas tareas. Situación que nos permite pensar en un avance y un estancamiento al mismo tiempo. Las tareas del hogar se siguen

percibiendo netamente femeninas mientras que el trabajo fuera del hogar ya se empieza a ver femenino o masculino pero con sus diferencias.

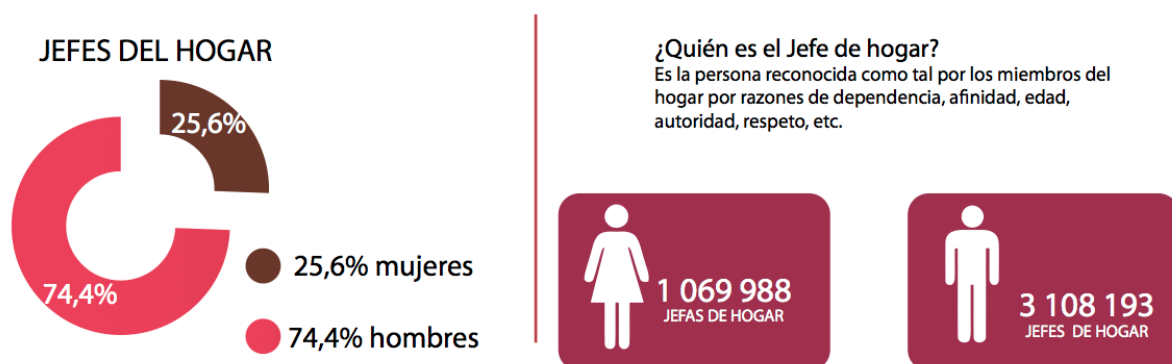
	HOMBRE	MUJER
Personal directivo, administración pública y empresas	64,1%	35,9%
Profesionales científicos e intelectuales	46,7%	53,3%
Técnicos y profesionales de nivel medio	57,6%	42,4%
Empleados de oficina	46,4%	53,6%
Trabajadores de los servicios y comerciantes	44,0%	56,0%
Trabajadores calificados agropecuarios y pesqueros	70,8%	29,2%
Oficiales operarios y artesanos	78,5%	21,5%
Operadores de instalaciones máquinas y montad.	91,9%	8,1%
Trabajadores no calificados, ocupaciones elementales	61,1%	38,9%
Fuerzas Armadas	98,6%	1,4%

Figura 11

(Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014)

Este cuadro es muy significativo para la presente investigación. Muestra que aunque la mujer ha alcanzado cierta paridad en el ámbito laboral sigue estando muy por detrás del hombre en cuanto a puestos de poder y liderazgo. Dentro del personal directivo, de administración pública y de empresas tiene una participación del 35,9%. Sin embargo, en puestos de empleados de oficina, trabajadores de servicios y comerciantes ha llegado a superar el 50% de participación. Se puede decir que aunque la mujer ya está activa en la participación laboral, no lo está en el empoderamiento alcanzando puestos de liderazgo, como gerencias y afines. También podemos notar que siguen existiendo plazas de trabajo destinadas sólo al sexo masculino como el trabajo

de la tierra, la pesca, el manejo de maquinaria pesada y las fuerzas armadas en las que el hombre tiene una participación de entre el 70% al 98%.



(Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014)

Figura 12

En cuanto al empoderamiento femenino y debido a que todas las relaciones humanas son relaciones de poder, es necesario comprender quien tiene todavía el poder de su lado para luego entender las causas de la discriminación y el por qué a las mujeres, a pesar de sus capacidades todavía se las relega a los puestos inferiores dentro de una empresa o institución. Es por esta razón que se consideró importante el cuadro anterior. Es al hombre al que todavía se le considera el jefe y proveedor del hogar con un 74,4% frente a la mujer con un 25,6%. Entonces, el proveedor sigue siendo el hombre por lo que se presume debe tener un mayor ingreso y segundo esta relación de poder en el hogar se traslada al ámbito laboral. Las mujeres han sufrido un proceso social que las ha llevado a un conformismo inconsciente y a una relación de acatamiento frente al hombre.

Además es necesario notar que del 25,6% de jefas de hogar no hay un número destacable de gerentes, directoras o en altos mandos. Al contrario, “el 35,4% trabajan por cuenta propia, el 27,3% trabaja como empleada privada, el 13,5% trabaja para una institución del estado, el 13,4%

trabaja como empleada doméstica, el 4,7% es patrona o socia, el 4,2% es jornalera o peón y el 1,5% es trabajadora no remunerada” (INEC, 2013).

Por otro lado, se debe comprender la razón por la cual la mujer se inserta en el ámbito laboral y los derechos que ha ido alcanzando en cuanto a paridad de género e igualdad de derechos. Comprender esto permite tener un panorama más amplio para advertir el por qué de las dificultades de la mujer a la hora de la búsqueda de igualdad y cuál es su situación actual en el Ecuador.

Desde los años 80, la participación de la mujer en el mercado laboral ecuatoriano ha venido incrementándose de forma considerable. Varios factores han contribuido para este incremento como son el mayor acceso a la educación, la disminución del número de hijos, el retraso de la maternidad y especialmente las crisis económicas que han hecho que muchas mujeres se vean obligadas a trabajar en ocupaciones informales y de forma precaria.

(Moreno, 2014)

Como se puede notar una de las razones principales para la inserción de la mujer en el ámbito laboral son las necesidades económicas. A partir de este punto nacen las diferentes luchas de la mujer, la lucha por la igualdad, por un rango de horas justo, las licencias de maternidad, lactancia, mismos trabajos y mismos salarios y muchas más luchas que la mujer se ha encontrado en la necesidad de emprender para alcanzar paridad de género. Actualmente, las leyes y la constitución del Ecuador defienden a la mujer y promueven la igualdad sin embargo, son las empresas las que buscando los vacíos legales continúan teniendo actitudes discriminatorias contra la mujer y su ascenso laboral.

En 1979, después de la reinstauración de la democracia en el Ecuador, los movimientos de las mujeres para alcanzar la igualdad de derechos no han cesado. En 1994 se inauguran las Comisarías de la Mujer, en 1995 se emite la Ley 103 por medio de la cual el sistema judicial

asume como delito la violencia intrafamiliar y de género” (Palacios, 2008). La promulgación de la Ley de Maternidad Gratuita y Atención a la Infancia sucedió en 1994. Uno de los mayores logros fue en 1997 con el Consejo Nacional de las Mujeres - CONAMU, “máximo nivel de la institucionalidad de género en la estructura estatal, con participación de organizaciones de mujeres en su directorio” (Palacios, 2008). En el mismo año se decreta la Ley de Amparo Laboral de la Mujer “que establece la obligación de designar a un mínimo de 20% de mujeres para la integración de las Cortes Superiores de Justicia, Juzgados, Notarías y Registros” (Palacios, 2008). En la Constitución de 1998 se luchó por impulsar la igualdad de género y de los derechos humanos de las mujeres. “A raíz de los procesos electorales de 2007, se respeta completamente los criterios de paridad, secuencia y alternancia de mujeres y hombres en la conformación de listas electorales” (Palacios, 2008).

Como se puede notar los derechos de las mujeres han sido grandes logros a través de la historia del Ecuador. Sin embargo, lo que la experiencia de las diferentes mujeres enseña es que estos logros no son una verdadera garantía para el bienestar de la mujer. Al contrario, la lucha debe continuar para que las leyes se ejerzan y se respeten en el día a día.

El estado civil de las mujeres también es un factor que se debe tomar en cuenta ya que influye en el número de mujeres pertenecientes a la Población Económicamente Activa (PEA). Las encuestas hechas hasta el momento presentan que de las mujeres con edades comprendidas entre 35 y 39 años que son solteras, el 76,62% trabaja, mientras que del total de mujeres de la misma edad que son casadas, solo el 52,12% trabaja. Así mismo, del total de las mujeres de edades comprendidas entre 45 y 49 años que son solteras, el 73,66% trabaja y del total de mujeres de la misma edad que son casadas, el 50,83% trabaja (Moreno, 2014).

Estas cifras indican que la fuerza de trabajo femenina está en las mujeres solteras mientras que solo el 50% de las mujeres casadas están económicamente activas. Según los datos

analizados anteriormente las mujeres casadas tienen muchísimas más responsabilidades ya que en sus hombros no sólo recae el trabajo fuera del hogar sino que también recae el cuidado de los hijos y los asuntos domésticos. Está es una de las razones para que las mujeres casadas se vean en la obligación de escoger uno de los dos caminos, mujer exitosa laboralmente hablando o mujer exitosa como madre y esposa. A esto se le suma que el porcentaje de mujeres que trabaja va disminuyendo con la edad, en todos los rangos de edad y que la presencia de un cónyuge puede afectar a la decisión de mantenerse como cuidadoras del hogar ya sea por imposición o porque el hombre se encarga del sustento del hogar (Moreno, 2014).

Otro factor importante de analizar es las mujeres como madres. Las estadísticas indican que la edad de los hijos afecta a las mujeres para mantenerse económicamente activas. “el 77,34% de las mujeres de entre 30 y 34 años tienen en sus hogares niños menores de 9 años, sin embargo solo el 53,47% pertenece al mercado laboral” (Moreno, 2014).

Otras cifras importantes que nos entrega el estudio de Deloitte “Mujeres 2016: una radiografía de las ejecutivas ecuatorianas” son las áreas en las que las mujeres participan dentro de las empresas con sus porcentajes.

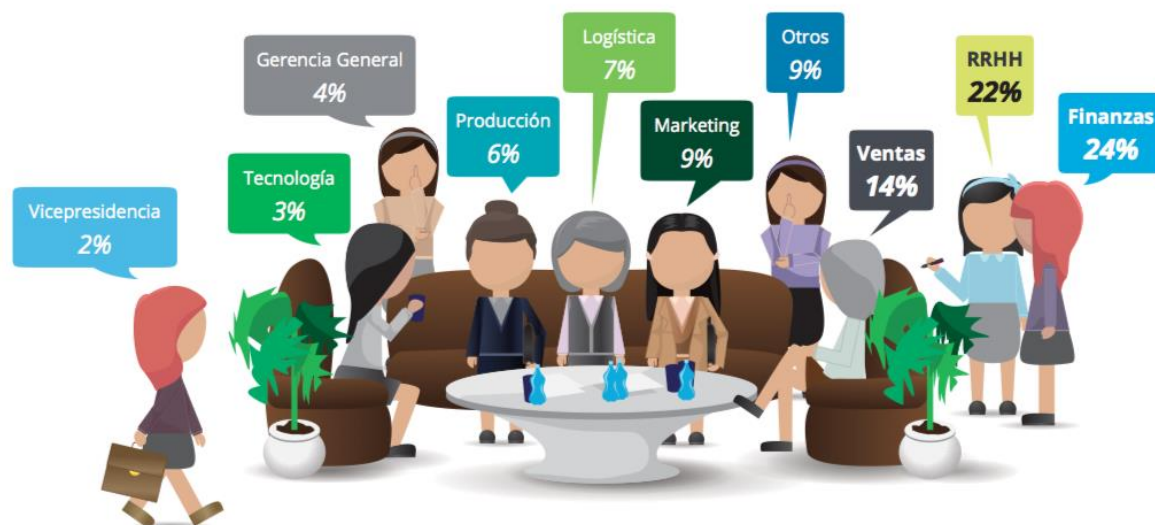


Figura 13

(Deloitte, 2016)

Como se puede notar la participación de mujeres es mayor en los puestos que requieren habilidades sociales como marketing, ventas, recursos humanos y otros. Esto nos recuerda a los estudios analizados en el marco teórico internacional en el que se decía que las gerencias están catalogadas haciendo referencia a un liderazgo masculino y uno femenino. De acuerdo y siguiendo con esta categorización en el Ecuador las vicepresidencias tienen un 2%, las gerencias generales un 4%, las tecnologías un 3%, la producción un 6% mientras que en recursos humanos hay un 22% de mujeres y en ventas y finanzas un 14% y 24%.

En cuanto a la remuneración también existe una gran diferencia. Según los estudios del INEC el ingreso promedio de las mujeres en el área urbana es de 421 dólares y el de los hombres 542 dólares, en el área rural el ingreso promedio de las mujeres es de 219 dólares y el de los hombres 293 dólares, finalmente en el área nacional el promedio de ingresos de las mujeres es de 374 dólares y el de los hombres es de 445 dólares. Según estas cifras en el área urbana existe un

80,3% de desigualdad, en el área rural existe un 74,8% de desigualdad y en el nacional existe un 84,0% de desigualdad (INEC, 2014).

Haciendo referencia a las razones por las cuales mujeres y hombres de las mismas condiciones y capacidades ganan de forma distinta según su sexo, el estudio de Deloitte menciona cuatro. La primera y principal es la cultura ecuatoriana que generaliza el pensamiento de que los hombres deben ganar más que las mujeres con un 34%, no se valora de igual forma el trabajo con un 28%, los sueldos iniciales son bajos y luego no existe ningún tipo de negociación con un 25% y por último las comisiones y remuneraciones son mayores en los hombres con un 8% (Deloitte, 2016).

Existe también diferencia en los ingresos promedios de los hogares según la jefatura. Entre el área urbana y rural el ingreso promedio de las mujeres es de 591 dólares y el de los hombres es de 758 dólares provocando una desigualdad del 77,9% (INEC, 2014).

Temas relacionados con la problemática

La realidad patriarcal en el país y el apoyo femenino

La principal causa [en la desigualdad en el liderazgo femenino] es sin lugar a dudas que nuestra sociedad sigue siendo patriarcal, la violencia a la mujer es el mayor ejemplar.

(Rosero, 2016).

Las mujeres ecuatorianas no estamos empoderadas y es fundamentalmente por el machismo. En mi época, las propias mamás eran las más machistas. En su época es diferente pero créeme que sigue existiendo

(Guerrero, 2016)

Como menciona Betty Guerrero el Ecuador está basado en una matriz patriarcal manejada por patrones de dominación por parte del hombre y acciones de sumisión de la mujer.

Estas conductas claramente chocan con el desarrollo del liderazgo femenino. Todas las mujeres especialmente de la generación X han nacido en un mundo con mayores oportunidades de educación, de trabajo e inclusive de autonomía. Sin embargo, la sociedad parece ser que no ha evolucionado lo suficiente y se ha producido un simple proceso de traslado del problema. Esto debido a que muchos de los patrones machistas y patriarcales tradicionales se siguen reproduciendo (Rosero, 2016) y sencillamente han migrado a aspectos más complejos en donde tal vez son menos reconocibles.

Sin embargo, los problemas de la desigualdad de género siguen latentes en el país afectando la vida diaria de las mujeres y el liderazgo femenino. Todos estos pensamientos, acciones y conductas arraigadas e inconscientes en la mente de la sociedad ecuatoriana producen que la mujer siga siendo percibida como menos capaz de ocupar puestos de liderazgo y poder. Claramente el cambio cultural del país no se puede realizar a corto plazo, se necesitan acciones continuas y bien planificadas. Se requiere un cambio profundo en niños, niñas jóvenes mujeres y hombres pero dando una prioridad al trabajo con las mismas mujeres (Rosero, 2016).

De las mujeres ecuatorianas exitosas y líderes que fueron entrevistadas para este proyecto de tesis todas coinciden en que las barreras están presentes y son reales. Sin embargo, ellas han sido muestra de que las mujeres empoderadas son capaces de romper estas barreras. Algunas de nuestras entrevistas fueron:

- Magdalena Barreiro, Master of Sciences in Management con concentración en Finanzas de MIT, y un Ph.D en Administración con concentración en Finanzas de ITT. Ha sido directora del departamento financiero del Banco Central y tuvo a su cargo el más grande proyecto multisectorial con el BID por cerca de \$400 millones. Fue viceministra y Ministra de Economía y Finanzas.

- María del Carmen Cazorla, PHD en Meteorología. Concurrió y participó en el programa de posdoctorado en la NASA. Fue fiscalizadora en una planta de petróleo en el oriente y actualmente es fundadora del Instituto de Investigaciones Atmosféricas de la Universidad San Francisco de Quito.
- Rocío Rosero, diplomada en Derechos Humanos y maestría en Género, Políticas y Sociedad. Es consultora para la CESPAL, Unión Europea, BID, UNICEF y ONU Mujeres. Además es fundadora de redes feministas en el Ecuador y Latinoamérica.
- Bethy Guerrero. Doctora en leyes y propietaria de un consultorio jurídico.

Todas estas mujeres han logrado llegar a esas posiciones debido a su esfuerzo y renuncias personales. Ellas han sido capaces de reconocer que nuestra sociedad es patriarcal, se han despojado de los pensamientos que les mantenían en la sumisión y han buscado marcar un camino diferente para sus vidas. Ellas han tomado conciencia sobre la igualdad y se han comprometido con el cambio.

El empoderamiento de las mujeres es clave pero no por sí solo. La lucha contra una matriz patriarcal es visiblemente difícil debido a que está altamente arraigada en nuestros comportamientos del día a día. No es suficiente que algunas mujeres lleguen a posiciones de liderazgo, sino que estas mujeres se desprendan de los pensamientos patriarcales y sean la fuente de ayuda de otras mujeres.

De qué sirve que haya un 55% de mujeres o un 100% de mujeres en un gobierno o en cualquier instancia de poder de este sistema, si la que sigue gobernando es la mente patriarcal: divisoria, separatista, logocéntrica, antropocéntrica. No hay cambio estructural en la sociedad y en el mundo, si cada día aumentan más las “mujeres patriarcales” como diría la psicóloga española Rosilda Rodríguez.

(Oviedo, 2015)

Haciendo referencia a este tema Rocío Rosero menciona que un “caso específico del Ecuador son las tres mujeres que dirigen la Asamblea Nacional. Ellas se han convertido en cómplices del patriarcado y no se encuentran luchando por los derechos de la mujeres” (Rosero, 2016). En este punto es importante no culpar a las mujeres sino entender que es el sistema patriarcal el que las atrapa. “No existe un modelo de liderazgo empresarial femenino, al contrario el modelo existente es netamente masculino” (Torres, 2016), es por esta razón que una mujer que quiere ser una líder empresarial tiene que adaptarse al sistema masculino y reproducirlo. “Muchas veces las mujeres operan y razonan en base al discurso de poder masculino preestablecido en la sociedad” (Torres, 2016) y sin querer fomentan la desigualdad.

Cómo desarrollar un poder y un liderazgo efectivo en el país

En la década de los 70 se lograron grandes transformaciones gracias a una militancia feminista, a un compromiso por la igualdad y a la aparición de grupos de apoyo y de autoayuda. Pero ahora eso no existe, entonces los programas de mentoring podrían tener ese rol

(Rosero, 2016).

Para desarrollar un poder efectivo primero es necesario generar conciencia en las mujeres, (Rosero, 2016) una conciencia que les permita empoderarse a ellas mismas pero también empoderar a otras mujeres, luchar por el cumplimiento de los derechos de toda la comunidad y desarrollar sentimientos de solidaridad entre pares. Así es que los programas de mentoring y de apoyo femenino son herramientas claves que serían muy útiles en el país para generar cambios que beneficien a todas las mujeres.

Además es necesario desarrollar un poder que no esté regido por patrones patriarcales de dominación e imposición replicando problemas tradicionales sobre el ejercicio del poder. Según dos voces ecuatorianas femeninas incluidas en el texto: Muchas voces, demasiados silencios. Los discursos de las lideresas del Movimiento de Mujeres del Ecuador:

Hay que buscar una forma distinta de hacer poder dentro de las empresas, del gobierno y de las organizaciones de mujeres. Los hombres siempre han tenido el poder y la sociedad está mal construida [...] No podemos masculinizar el poder repitiendo sus procedimientos y sus fines. Hay que aprender a tomar la palabra, a formular el discurso y a aprender a tomar decisiones a llegar a consensos y respetar los disensos. Aprender a tener el liderazgo pero también a ceder el liderazgo cuando sea necesario sin sentirnos disminuidas. Hay que comprender que eso es solamente alternabilidad de liderazgo (Rodas, 2002).

Leyes y aplicación de derechos

Como ya se ha observado en el marco teórico internacional, las leyes y las políticas públicas de los diferentes países cumplen un papel importante dentro del liderazgo femenino. Acciones efectivas en los permisos de paternidad, las leyes de no discriminación y de remuneración igualitaria son algunos ejemplos de factores que han cerrado la brecha de discriminación económica en varios países del mundo como Finlandia. Al analizar el liderazgo femenino estamos hablando de un escalón más allá de la simple participación laboral de la mujer. Sin embargo, hay que conocer cuáles son las leyes ecuatorianas que teóricamente protegen y ayudan a la mujer a llegar a la igualdad económica.

En el caso del Ecuador, este ha firmado más de 7 compromisos mundiales para ratificar los derechos laborales y económicos de la mujer. Además, partir de estos compromisos y diferentes presiones a lo largo de la historia de los grupos femeninos es que el país ha desarrollado una variedad de leyes que buscan asegurar la igualdad de género. A pesar de esto un

diagnostico legal que se realizó al país desde un perspectiva de genero nos menciona que:

El panorama que vive Ecuador en relación al marco normativo para asegurar la existencia de los derechos fundamentales de las mujeres y la equidad de género (principalmente en lo que se refiere al mecanismo de género y al régimen del Buen Vivir) recoge, gracias a la existencia de una marco legal avanzado, muchos planteamientos en el marco de los derechos humanos y de los derechos de las mujeres; sin embargo no se concreta su operativización y, por la información obtenida en las entrevistas de campo y en el proceso de investigación, hay mucha distancia entre la normativa (convenios internacionales, Constitución, leyes) y la política pública operativizada y ejecutándose.

(AACID, 2014).

Con esto podemos comprender que el Ecuador tiene un gran camino que recorrer en temas de aplicación correcta de la legislación. El marco legal puede delimita las acciones discriminatorias pero si la cultura del país no se alinea a estos ideales, será muy complicado plantear y aplicar las leyes para que funcionen efectivamente. Para ejemplificar esta situación, Rocío Rosero (2016) menciona que varias acciones positivas dentro del marco normativo como la de pensión alimenticia “presentan una tergiversación de la aplicación de los principios de igualdad, utilizando fórmulas automáticas que no son aplicables a todas las diferentes circunstancias (Rosero, 2016).

Es importante conocer las principales leyes que amparan a las mujeres en temas económicos y conocer cómo estas leyes han sido diseñadas y aplicadas. Uno de los primeros y más importantes proyectos de ley fue La Ley de Amparo Laboral de la Mujer de 1997. Aquí se detalla varios artículos que fueron sumados y modificados en los diferentes códigos y las distintas leyes orgánicas. El principal es el añadido a la constitución que apareció junto con el enfoque de género y el lenguaje inclusivo que se le dio a la constitución.

Es deber del Estado garantizar a las mujeres igualdad en el acceso al empleo, a la formación y promoción laboral, profesional y a la remuneración equitativa. Se adoptarán todas las medidas necesarias para eliminar las desigualdades y se prohíbe toda forma de discriminación, acoso o acto de violencia de cualquier índole, sea directa o indirecta, que afecte a las mujeres en el trabajo

(Art. 331 Constitución de la Republica de Ecuador)

A pesar de esto, como ya se ha demostrado las cifras de remuneración aún siguen siendo diferentes entre hombres y mujeres, además de que el acoso y la violencia sexual es un problema latente en nuestra sociedad que obviamente también está presente en el ámbito laboral. Alrededor del 5% de las violencia sicológicas se da en el campo laboral además de que 5% de las violaciones sexuales han sido perpetradas por jefes u otros empleadores. (Consejo Nacional para la Igualdad de Género, 2014). Soledad Torres menciona que la violencia patrimonial es la más importante y afecta a 6 de cada 10 mujeres (Torres, 2016).

La violencia patrimonial es el daño, perdida, transformación, sustracción, retención o distracción de objetos, instrumentos de trabajo, documentos personales, bienes, valores, derechos o recursos económicos destinados a satisfacer las necesidades de las víctimas.

(Consejo Nacional para la Igualdad de Género, 2014)

Este tipo de violencia es la más sutil, al cual todas las mujeres están expuestas pero no se reconoce ni siquiera por ellas mismas como violencia. Les afecta en su desarrollo laboral y por supuesto en la inserción a los puestos de liderazgo empresarial donde el poder masculino es latente y es el principal referente.

Por otro lado, el artículo más relevante para esta investigación es el que se añadió al código de trabajo en donde se promulga un número mínimo de contratación de mujeres. “Contratar un porcentaje mínimo de trabajadoras, porcentaje que será establecido por las Comisiones Sectoriales del Ministerio de Trabajo y Empleo” (Art. 195.1 Código del Trabajo

Ecuador).

La ley con este artículo está entregando a la mujer una acción positiva que busca aumentar su porcentaje de contratación. Sin embargo, existen dos problemáticas en cuanto a estas acciones positivas. Primero Ximena Mosquera doctora en leyes explica que las leyes para que sean aplicadas necesitan contar con un reglamento. En el caso de este artículo las Comisiones Sectoriales del Ministerio del Trabajo aún no han establecido el porcentaje mínimo para las empresas privadas por lo que la ley no tiene validez dentro de este sector.

¿Qué políticas ha implementado su empresa para garantizar el bienestar profesional y laboral de la mujer en los últimos cinco años?

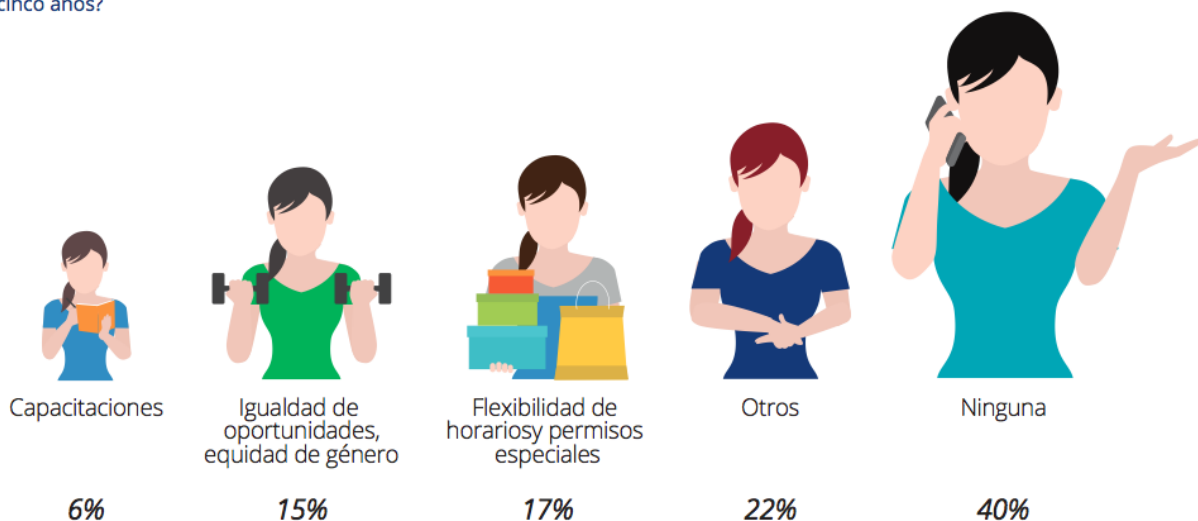


Figura 14

(Deloitte, 2016)

No existe ningún estudio sobre como se han aplicado las leyes en el sector privado, tomando en cuenta que este sector tiene menos obligatoriedad sobre acciones de igualdad de género. Sin embargo Deloitte presenta esta pregunta que demuestra la opinión de las mujeres de las empresas participantes en el estudio. Se concluye que apenas el 17% tiene flexibilidad de horarios, el 15% igualdad de oportunidades y el 40% de las empresas no tienen ningún tipo de acción (Deloitte, 2016).

Las cuotas que si están establecidas y cuentan con reglamento son las referentes al sector público y la política. Por ejemplo, “Las Cortes Superiores estarán integradas por un mínimo de veinte por ciento de mujeres como ministros jueces y mantendrán igualmente un mínimo de veinte por ciento de mujeres en su nómina de jueces, notarios, registradores y demás curiales” (Num. 10, Art. 23 Ley Orgánica de la Función Judicial Ecuador).

El Estado promueve la representación paritaria de mujeres y hombres en los cargos de nominación o designación de la función pública, en sus instancias de dirección y decisión, y en los partidos y movimientos políticos. En las candidaturas para las elecciones pluripersonales será obligatoria su participación alternada y secuencial.

El Estado adoptará medidas de acción afirmativa para garantizar la participación de los sectores discriminados.

(Art. 3 Ley Orgánica Electoral, Código de la Democracia)

Ambos artículos actualmente están cumpliendo con su tarea para la paridad de género en la participación política y pública a nivel nacional pero no sectorial. Así mismo, hasta la actualidad aún hay un debate bastante complejo sobre las cuotas. “Por un lado, están los que consideran necesarias (las cuotas) para acelerar el proceso y alcanzar el objetivo. Por otro, los que creen que se trata de un imposición que va en contra de los méritos de la propias mujeres y que se contradicen con los esfuerzo que ellas han realizado para alcanzar los puestos que ocupan y legitimar sus capacidades laborales” (Debeljuh, Idrovo, & Bernal, 2015)

Así mismo, Betty Guerrero, doctora en leyes comenta que el problema con las cuotas es que hace que las empresas para cumplir las cuotas aumentan el número de mujeres u otras minorías pero en posiciones de menor rango. Además, éstas imposiciones de cuotas para diferentes minorías han generado en el país un rechazo bastante significativo debido a que se siente que se pierde el poder de la meritocracia sumando puntos por ser mujer, homosexual o

discapacitado. En otros países del mundo las cuotas han permitido no sólo un mayor número de mujeres en el campo laboral, sino también un crecimiento en el número de mujeres en gerencias y presidencias Sin embargo, “Los cupos por si solos no son suficientes” (Debeljuh, Idrovo, & Bernal, 2015). Lo mismo sucede con otras acciones positivas que según Rocío Rosero (2016) han venido siendo mal enfocadas sin tomar en cuenta su carácter temporal u otras características especificadas en el artículo 4 del CEDAW (Convención sobre la Eliminación de toda forma de Discriminación contra la Mujer).

Los permisos de paternidad son otro tema que juegan un papel importante dentro del liderazgo femenino debido a que estas leyes, como se mencionó en el marco internacional pueden, frenar la discriminación laboral por el hecho de ser madre, como ha sucedido en Finlandia. ¿Pero cuál es la situación del Ecuador? En 2009 en el Código del Trabajo, “se incorporan disposiciones para reconocer a los trabajadores y a los servidores públicos el derecho a licencia por paternidad con remuneración” (AACID, 2014).

La madre tiene tres meses de licencia remunerada por maternidad. Además de que podrá pedir nueve meses más, pero sin remuneración. De igual manera, el padre goza de 15 días de licencia paternal y podrá gozar hasta un año de licencia paternal. Pero los once meses y quince días adicionales serán sin sueldo. Esta nueva licencia es un beneficio voluntario al que pueden acogerse los trabajadores

(Araujo, 2016).

Así mismo, el código de trabajo presenta la prohibición del despido intempestivo por maternidad, y la obligatoriedad de la afiliación al seguro para prestaciones médicas y sociales. Hay que recalcar que estas leyes han demostrado un gran avance en estos términos porque entrega mucha mayor paridad de género en temas de paternidad y trabajo. Sin embargo, comparándonos con Finlandia falta aún que la ley restrinja la discriminación de la mujer por su

derecho a pedir licencia de maternidad. La diferencia temporal entre lo que se entrega al hombre frente a lo que se entrega a la mujer permite aún que la mujer sea marcada como un empleado menos productivo para la empresa. Claramente, el cambio legal por si solo tampoco sería eficaz porque es necesario un cambio cultural profundo en nuestro país sobre la conceptualización del cuidado de los hijos y del hogar como un tema que debe ser compartido por la pareja.

Otro proyecto relevante en el país es el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013. Aquí se anexa políticas y objetivos a cumplir para la igualdad de género y los derechos de las mujeres. “Se han establecido 46 políticas implicadas y 16 políticas explícitas implícitas de un total de 92 y 119 estrategias explícitas dirigidas al mejoramiento de los derechos de las mujeres” (AACID, 2014).

Además dentro de este paraguas también está la Agenda Nacional de las Mujeres y la Igualdad de Género 2014 - 2017 que tiene como fin concretar metas de paridad de género para este rango de tiempo. Dentro de sus ejes de acción se encuentra el de producción y empleo que persigue potenciar y efectivizar la participación de las mujeres y personas LGBTI en el desarrollo económico - productivo del país, creando condiciones para superar el subempleo, desempleo, y explotación laboral. El documento detalla algunas metas y políticas actuales acordes al tema laboral. Además, dentro de sus lineamiento se incluye el “promover la igualdad de oportunidades para las mujeres productoras rurales y urbanas, a través de programas de capacitación, fortalecimiento de liderazgo y su autonomía, incentivos tributarios, crediticios, financieros, comerciales y tecnológicos, para contribuir al desarrollo endógeno.” (Consejo Nacional para la Igualdad de Género, 2015) Sin embargo, no incluye ningún plan nacional concreto relacionado con liderazgo empresarial femenino. Ambos proyectos constituyen el plan nacional del gobierno y se ubican en estas posiciones jerárquicas.



Figura 15

(Consejo Nacional para la Igualdad de Género, 2015)

Sin embargo, ninguno ha implementado o presentado cambios legislativos importantes. Esto se debe a que en el caso del el Consejo Nacional de Igualdad de Género, desde que fue la institución que reemplazó al CONAMU en el año 2009, ya no son rectores de cambio en las funciones técnicas convirtiéndose así en un organismo plenamente administrativo (Rosero, 2016).

Se desprende la idea de que los derechos económicos sociales y políticos de las mujeres no están efectivamente garantizados por el Estado ecuatoriano, siendo la situación más grave a medida que subimos en los quintiles de pobreza. En este contexto, se desarrollaron políticas basadas en una visión asistencialista de las mujeres, considerándolas como un grupo vulnerable, como son las políticas de asistencia social del Bono de Desarrollo Humano o el Bono de Vivienda. Estas acciones están ayudando a mantener la situación de subordinación de las mujeres y limitando su capacidad de elección para desarrollar sus proyectos de vida (AACID, 2014).

Se puede establecer que a pesar de que el país sí presenta algunas leyes que buscan la paridad de género existe un problema grave en la aplicación y planteamiento de las mismas. La implementación dentro de la vida diaria del marco normativo se ve afectada por una cultura altamente patriarcal presente en nuestro país. De igual forma, no se está respaldando la protección de los derechos ya establecidos por la ley perdiendo así su eficacia de cambio social. Según Deloitte el 55% de las mujeres de su estudio cree que las políticas del gobierno actual no ayudan a la inserción laboral y el respeto de los derechos laborales de la mujer en el Ecuador.

Finalmente, también es un problema las contradicciones que se generan dentro de las instituciones gubernamentales como por ejemplo lo que sucede con los lineamientos de acción que no cuentan con planes concretos.

Por otra parte, los proyectos y acciones gubernamentales mantienen aún a la mujer en posiciones de acatamiento frente a la sociedad. Existe una promulgación de imágenes de los supuestos avances que se han dado en la búsqueda de igualdad. Sin embargo, se han mostrado datos que indican que nuestra sociedad sigue siendo machista, aspecto que inclusive es promovido por el presidente de la república. Rocío Rosero (2016) define a este problema como la creación de un Maquillaje de la Igualdad de Género.

Un ejemplo claro es el enlace ciudadano 451. La Coalición Nacional de Mujeres menciona que “El Presidente Correa en el Enlace Ciudadano 45112, banalizó la violencia psicológica al calificarla de subjetiva, desacreditó la Encuesta Nacional de Violencia y puso en duda que seis de cada diez mujeres sufran violencia en el país. Correa sacó de contexto una pregunta que forma parte de un formulario del INEC mucho más profundo y estructurado” (Coalición Nacional de Mujeres del Ecuador, 2016). Sí la violencia de género siendo uno de los problemas más reales y latentes se le ha quitado importancia, este efecto se puede dar en cualquier otra área afectada por el sexismo como el liderazgo femenino. Si las personas y las

autoridades no comprenden el problema se estará aún más lejos de conseguir un cambio social y legislativo real.

Resultados y análisis de encuestas y ejercicios de asociación

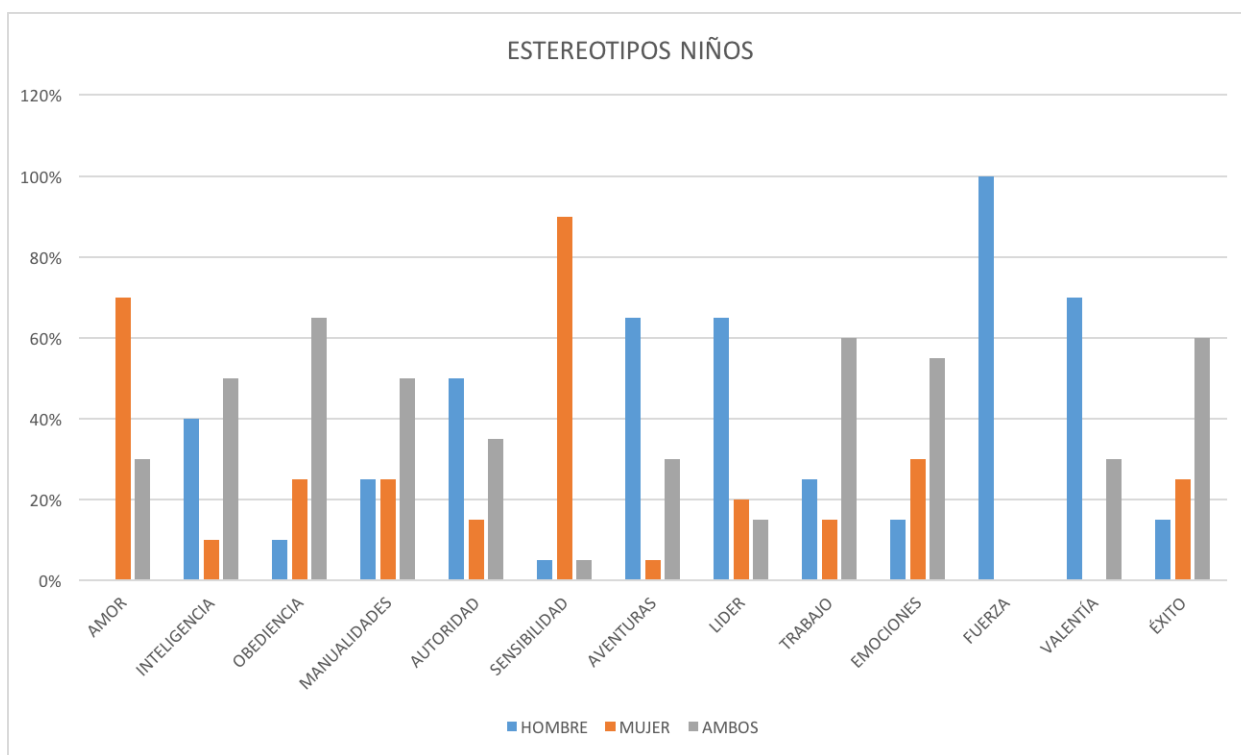


Figura 16.1

Como ya se ha observado, los estereotipos son un factor importante dentro de las problemáticas del liderazgo femenino. Así es que se decidió realizar esta encuesta para evidenciar si los niños de diferentes colegios de Quito tienen ya en sus mentes estereotipos que podrían afectar al desarrollo del ascenso de las mujeres a puestos de decisión en las empresas. El primer cuadro representa el porcentaje de niños que han asociado al hombre y a la mujer diferentes características y cualidades. Entre las principales para destacar están: la autoridad y la inteligencia que fueron asociadas al hombre por más del 40% de los niños, el liderazgo y la

valentía por más de un 60% de los alumnos y la fuerza que fue asociada al hombre por todos los encuestados. Por otro lado, características como sensibilidad y amor llegan a ser asociadas a las mujeres por casi un 100% de los niños. Estas cifras nos muestran que la imagen que los niños tienen sobre el hombre y la mujer sigue siendo patriarcal. Estos aspectos afectarán sus decisiones en el futuro. La asociación de estas características particularmente a un sexo, como ya se mostró en el marco internacional, son los inicios de la manifestación de los techos y paredes de cristal.

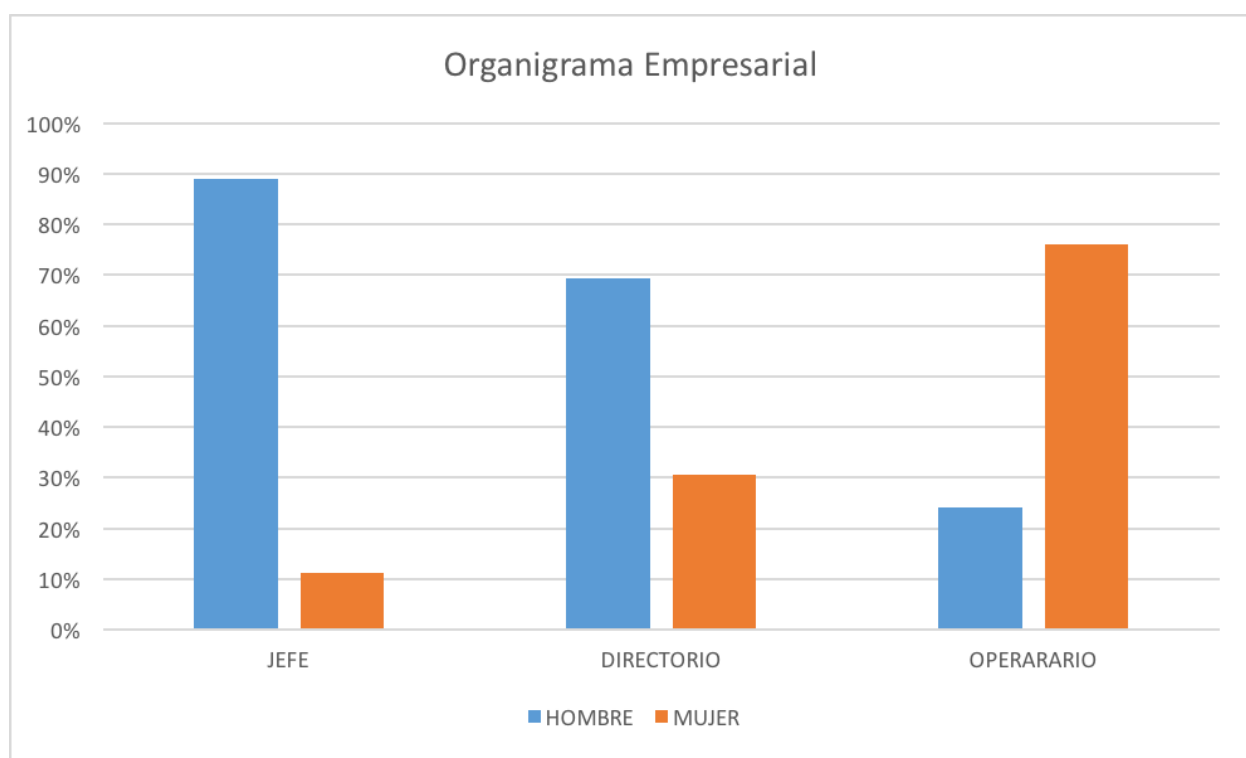


Figura 16.2

El segundo cuadro nos muestra la asociación que los alumnos realizaron respecto a un organigrama empresarial. Aquí nuevamente se evidencia que tanto niños como niñas perciben al liderazgo desde una visión masculina. Casi el 90% de los alumnos colocaron personajes hombres en puestos de gerencias y jefaturas. Los puestos de dirección fueron llenados mayormente por personajes hombres, mientras que en los puestos operarios fueron llenados mayormente por

personajes mujeres. A una de las alumnas que colocó a personajes hombres en las posiciones de liderazgo, se le preguntó el por qué de su respuesta y ella nos mencionó que era porque es lo que ella veía en las películas. Aquí podemos comprobar tres principales aspectos. Primero, que los medios son una gran influencia en los procesos de desarrollo de estereotipos. Segundo, que los estereotipos afectan los procesos de decisión que en este caso contribuye a que el liderazgo femenino no avance. Y tercero, nuevamente se evidencia que el sistema patriarcal ya se encuentra dentro de la mente de los niños por lo que es necesario que el cambio comience por ellos.

Las encuestas realizadas a mujeres jóvenes y adultas que están pronto a insertarse o ya se encuentran en el sector laboral arrojaron datos interesantes.

4. ¿Como se ve dentro de 10 años? (32 respuestas)

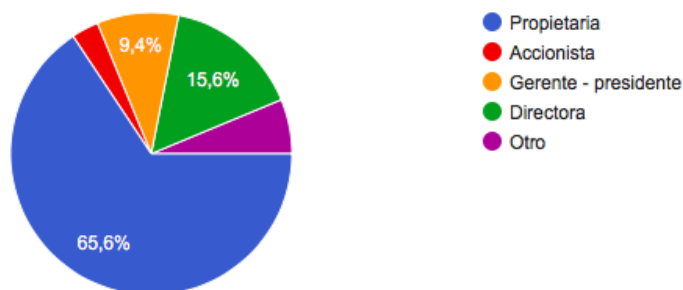


Figura 17.1

Por un lado, las encuestas realizadas a adultas jóvenes de entre 18 a 34 años nos mostraron que cerca del 65% de mujeres se ven a ellas como propietarias y apenas un 9,4% se ven como gerentes o presidentas. Por un lado, se observa el sentimiento emprendedor de estas jóvenes pero también demuestra el bajo número de aspiraciones a gerencias y presidencias.

6. ¿Sientes que existe discriminación de género dentro del campo laboral?
(32 respuestas)

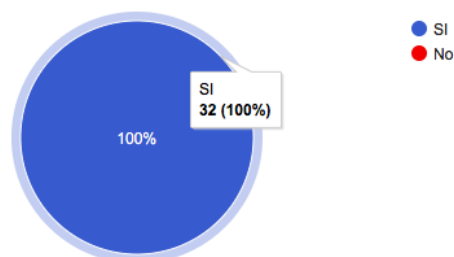


Figura 17.2

7. ¿Ha sentido algún tipo de discriminación en su establecimiento de estudio o trabajo?
(32 respuestas)

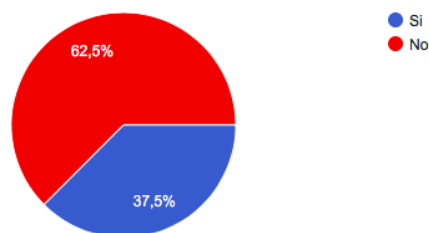


Figura 17.3

Así mismo es importante mencionar que el 100% de las encuestadas creen que existe discriminación laboral en el país. Y el 37,5% de ellas ya han experimentado discriminación en su establecimiento de estudio o trabajo. Entre las discriminaciones que han sentido se encuentran las siguientes:

- “La posibilidades de reunión con posibles accionistas bajan cuando eres mujer”
- “A los maestros no se les exige de la misma manera que a las maestras.”
- “Trato diferencial de algunas personas hacia el hombre.”
- “Menor salario por igual trabajo.”

- “Los proveedores no te dan importancia por ser mujer.”
- “Se me ha dicho que no capaz de hacer grandes eventos por ser mujer. Supuestamente somos el sexo débil.”
- “Han dado mayor credibilidad y apoyo a las deducciones de un hombre que a las de la mujer, a pesar de que la mujer demuestre con pruebas.”
- “Los hombres cuando están en posiciones de poder tienden a maltratar a las mujeres que son empleadas.”
- “Acoso y chistes machistas.”

Por otro lado tenemos las encuestas realizadas a las mujeres de entre 35 a 65 años de edad. Aquí los datos más relevantes fueron:

4) Cargo (59 respuestas)

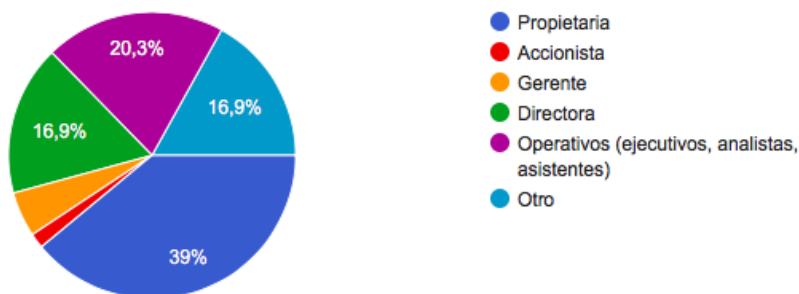


Figura 17.4

Como podemos ver el 39% de las mujeres son propietarias de negocios, un rasgo bastante positivo si tomamos en cuenta al emprendimiento. Sin embargo, se mostrará que estas mujeres nunca han aplicado a puestos de gerencia y una de las posibles causas nos entrega Soledad Torres, quien dice: “Resulta difícil el camino y la cantidad de renuncias familiares y sociales son muy altas por lo que muchas mujeres prefieren buscar otros caminos” (Torres, 2016).

5) ¿Ha aplicado usted a puestos de gerencia? (59 respuestas)

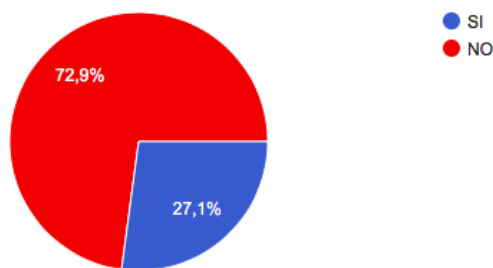


Figura 17.5

Continuando el análisis sobre la cantidad de mujeres que han aplicado a puestos de gerencias son 72,9% las que nunca lo han hecho y es importante analizar las razones de su decisión. Las cuales han sido agrupadas en categorías:

- 10 mujeres no lo han hecho por tener un negocio propio, ejercicio libre o por pertenecer a una red de ventas.
- 12 no lo han hecho por falta de interés.
- 9 por que no se les ha presentado la oportunidad.
- 9 por falta de conocimientos o experiencia.
- 3 por falta de tiempo o peso del trabajo de hogar.

La razones presentadas nos permiten evidenciar que la falta de motivación de las mujeres es un factor importante dentro de la problemática del liderazgo femenino empresarial. Además, se evidencia un problema descrito por Rocío Rosero (2016).

Los puestos empresariales tienen requisitos específicos de educación y si las mujeres en los procesos de educación no han decidido o no han podido prepararse con estos requisitos estarán ya en desventaja. Por esta razón, no solamente es importante motivar a las mujeres también es importante prepararlas para estos puestos

(Rosero, 2016)

9) ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación laboral por su condición de madre?

(55 respuestas)

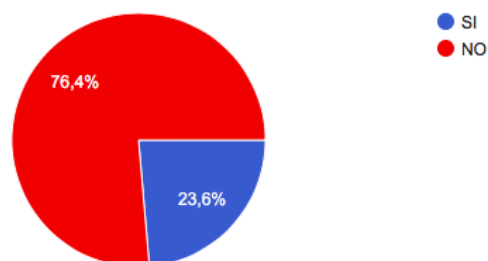


Figura 17.6

Como podemos ver el 23,6% de las mujeres han sufrido algún tipo de discriminación por ser madre y a pesar de que esta cifra parece ser pequeña las razones de discriminación son impactantes, además de que todas están asociadas a la maternidad y al peso del cuidado del lugar:

- “Cuando recién me casé, en la entrevista me preguntaron si pensaba tener hijos. Cuando les dije que no, me dieron el trabajo.”
- “El no poder tomar mi horario de maternidad de forma completa.”
- “Me han discriminado por ser madre soltera.”
- “Me quedé sin empleo cuando me quedé embarazada.”

11) Ha sentido algún tipo de impedimento relacionado a su sexo para escalar a puestos de poder y liderazgo empresarial?

(59 respuestas)

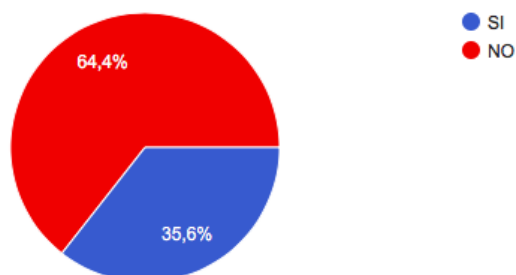


Figura 17.7

Finalmente, el 35,6% de las encuestadas han sentido algún tipo de impedimento relacionado a su sexo para escalar a puestos de poder y liderazgo empresarial. A pesar de que el número es menor al 50% hay que tomar en cuenta que algunas de las mujeres nunca han aplicado a puestos de gerencia. Entre las descripciones más importantes de las mujeres que respondieron que sí se encontró lo siguiente:

- “Cuando asumía responsabilidades iguales que otros profesionales del mismo nivel e incluso más responsabilidades y riesgos, no recibía igual remuneración. Además, la persona a quien reportaba era muy tolerante con los errores de mis pares hombres (hasta condescendiente en algunos casos), pero era poco tolerante y mucho más exigente con las mujeres en cargos gerenciales. A ellos les justificaba y pasaba por alto sus errores. A las mujeres no”
- “Al hombre la inteligencia y sabiduría se presumen, se dan por hecho en cambio que la mujer tiene que probarlas, demostrarlas”
- “El salario es inferior que el de los hombres y no se me ha dado la posición superior”

- “Una vez me preguntaron si tenía hijos, y con quién los dejaba si necesitaba viajar, tengo 50 años y ahora siento discriminación por edad, por lo tanto ya no aplicó a puestos de ni siquiera de dependencia, es horrible pero siento que es así”

CAMPAÑA DE MERCADEO SOCIAL

Tema de la campaña

"Transforma La Norma. Mujeres Hacia El Liderazgo" es una campaña de comunicación para el cambio social. Esta busca fomentar el empoderamiento femenino y el reconocimiento de capacidades mutuas entre hombres y mujeres para incentivar el liderazgo compartido. La campaña no busca que la mujer se posicione superior al hombre, al contrario, busca que las mujeres se empoderen y que la sociedad se concientice sobre la igualdad de derechos y el reconocimiento igualitario de capacidades entre hombres y mujeres. Todo con el fin de lograr un liderazgo compartido.

Objetivos comunicacionales

Objetivo general

Fomentar el empoderamiento femenino y el reconocimiento de capacidades mutuas entre hombres y mujeres para incentivar el liderazgo compartido a través de una campaña de comunicación para el cambio social.

Objetivos específicos

- ❖ Comunidad en general
 - Realizar un plan de comunicación que incluya al menos diez medios de comunicación y comprenda prensa escrita, radio, televisión y medios digitales en un plazo de 2 meses.
 - Construir la imagen de la campaña en redes sociales (Facebook, Instagram y Twitter) alcanzando al menos 100 seguidores por página en un plazo de 2 meses.
 - Organizar un espacio en el que los niños y adultos puedan compartir experiencias que fomenten el empoderamiento femenino y el liderazgo compartido.

- ❖ Colegio Tomás Moro
 - Crear un proyecto piloto dirigidos a padres, profesores y alumnos de cuarto de básica que incluya 4 capacitaciones y un BTL para concientizar acerca de la importancia del liderazgo compartido y el reconocimiento de capacidades mutuas entre hombres y mujeres.
- ❖ Comunidad USFQ
 - Incluir a la comunidad universitaria impactando a al menos 50 alumnos mediante una capacitación y un BTL sobre la importancia del liderazgo compartido.

Estrategia comunicacional

Para alcanzar los objetivos, la campaña "Transforma La Norma. Mujeres hacia el Liderazgo" ha basado su estrategia en tres fases indispensables para llegar al top of mind de los públicos específicos: expectativa, informativa y de recordación. Además, se ha trabajado en dos aristas, una consta de un proyecto piloto dirigido hacia los niños de entre 8 y 10 años del Colegio Tomás Moro y otra dirigida hacia la comunidad quiteña en general. Para cubrir estos dos enfoques se han buscado herramientas comunicacionales tradicionales, no-tradicionales y digitales eficientes que permitan llegar adecuadamente a cada público. De esta manera la campaña consta de la gestión de medios digitales y tradicionales, creación de BTL's, capacitaciones, eventos, y activismo.

Transforma la Norma. Mujeres hacia el Liderazgo

Logo



Nombre y Slogan

“Transforma la Norma, Mujeres hacia el Liderazgo” Nace de la de necesidad comunicar a los públicos diferentes conceptos sobre liderazgo, buscando alejarse de los estereotipos preestablecidos y con el objetivo de transformar la visión sobre las supuestas capacidades propias de hombres y mujeres. Se transforma pensamientos estereotipados y se empodera a las mujeres hacia el liderazgo.

Producto comunicacional

El producto escogido es un esfero multiusos (esfero común, esfero touch y resaltador) que además contiene el logo de la campaña junto con una frase motivadora. Vimos su potencial debido a que esta herramienta de oficina es de uso constate en el mundo laboral. Tenía un precio accesible de \$3 y tuvo gran acogida. Así mismo, el esfero representa la multiplicidad que caracteriza a los seres humanos sin importar su género.

Voceros de campaña

Con el fin de transmitir nuestro lema de liderazgo compartido así como de la importancia de involucrar al hombre en la lucha de igualdad de género, se buscó dos voceros, un hombre y una mujer. Cristina Eugenia Reyes Hidalgo actualmente cumple el labor de asambleísta nacional por el partido Social Cristiano. Sus amplios estudios la convierten en una exitosa abogada, política y presentadora de televisión. Por otro lado, Jalal Dubois es psicólogo clínico de profesión pero su labor se ha desarrollado en los medios, siendo productor de programas televisión y de radio, siendo locutor y figura pública en varios programas. Ambos voceros son conocidos por promover la igualdad de género desde sus distintas áreas y debido a su poder mediático fueron grandes opciones para dar apoyo a la campaña.

Debido a sus ocupadas agendas no nos pudieron acompañar en los eventos realizados. No obstante, entregaron una importante visibilidad mediática a la campaña, por medio de la difusión de videos con los cuales mostraban su apoyo a la causa y la difusión de contenido de la campaña es sus perfiles personales.

Aleados estratégicos

La campaña logró establecer fuertes lazos con cuatro diferentes organizaciones que impulsaron el trabajo realizado. Primero, se encuentra la organización Mujeres por Ecuador que promueve el liderazgo compartido y el empoderamiento profesional para contar con más directoras y altas ejecutivas de empresas. Su misión es trabajar por una mayor inclusión de la mujer en posiciones y roles de liderazgo en los negocios y la comunidad, con activa participación en el desarrollo del país. Gracias al apoyo de varias de las socias de esta organización se logró establecer el Primer Encuentro de Mentoring para niños “Yo Seré Líder”. Además la presidenta realizó sin ningún costo una capacitación a varios estudiantes de la USFQ y otras socias fueron

entrevistadas en el segmento de radio semanal de la campaña. Esta alianza permitió motivar y empoderar tanto a las directoras de campaña como a la comunidad en general mientras que la organización obtuvo cobertura mediática.

Otro de los aliados estratégicos fue el Colegio Tomás Moro quienes nos abrieron la puerta para realizar el proyecto piloto de la campaña. Esta alianza nos permitió establecer un target específico con quién trabajar además de que el colegio tuvo gran apertura a nuestros planteamientos. Por otro lado, el colegio se benefició con visibilidad mediática y los positivos cambios con los niños con los que se trabajó durante dos meses.

Un aliado estratégico más fue Radio Onda Azul y en especial el reconocido periodista Francisco Herrera quien nos abrió la puerta de su programa todos los martes para realizar un segmento llamando “Hablando de Mujeres”. Aquí se promocionó la campaña además de establecer un espacio para el diálogo sobre la igualdad de género en el ámbito laboral, el liderazgo compartido y el empoderamiento femenino.

Por último se estableció una importante alianza con la Administración Zonal Eugenio Espejo del Municipio de Quito quienes auspiciaron el evento “Yo seré líder”.

Descripción general

Etapas de Campaña	Actividad	Público	Descripción
EXPECTATIVA	Evento de lanzamiento	Padres y autoridades del colegio	Se realizó una reunión con los padres de familia y las autoridades del colegio para explicarles la campaña y las actividades que se realizarán con los niños como parte de ésta. Además, los padres tuvieron que firmar un consentimiento autorizando el trabajo con sus niños y el uso de su imagen en fotos y videos.

	Evento de recaudación	Padres, niños y comunidad en general	Se realizó una obra de teatro para niños con la temática del liderazgo compartido con el fin de introducir el tema y recaudar fondos para la campaña.
	Encuestas iniciales	Niños	Las encuestas nos permitieron obtener datos cuantitativos acerca de los estereotipos en los niños.
	Realización de video	Niños	Se quiso obtener resultados de tipo cualitativos acerca de los pensamientos de los niños acerca de los estereotipos de género y liderazgo femenino. El video fue una recopilación del momento de la realización de las encuestas y la posterior entrevista a los niños indagando la razón de sus respuestas.
	BTL 1 - Evento presentación de video y foro	Padres	Se presentó el video de diagnóstico a los padres con un posterior diálogo abierto sobre los resultados encontrados como una forma de sensibilización. Se quiso hacer notar a los padres el reflejo que los niños terminan siendo de las influencias de los actos inconscientes, los medios, la sociedad, etc.
INFORMATIVA	Capacitación coeducación emocional	Profesores	Se hizo un taller de co-educación emocional para profesores del colegio dirigido por un especialista en psicología infantil. El objetivo de la capacitación fue conseguir un trato igualitario a las emociones tanto de niños como de niñas.
	Capacitación coeducación emocional	Padres	Se hizo un taller de co-educación emocional para padres dirigido por un especialista en psicología infantil. El objetivo de la capacitación fue conseguir un trato igualitario a las emociones tanto de niños como de niñas.
	Capacitación estereotipos y roles de género	Niños	En una hora de clase se compartió una adaptación del cuento de la Cenicienta pero cambiándoles los roles a los personajes. Estos cambios permitieron ejemplificar la igualdad de capacidades y condiciones entre hombres y mujeres. Después se desarrolló una pequeña discusión con los niños dirigida por el experto en la que se trató temas como roles de género tradicionales y estereotipos.

	Capacitación de autovaloración	Niños	Se realizaron varias actividades que permitieron que los niños reflexionen sobre la autovaloración y la igualdad de capacidades entre hombres y mujeres para construir proyectos exitosos.
	BTL 2 - Reconocimiento mutuo de capacidades	Niños	En una hora de clases se realizaron varias actividades de cumplimiento de logros, valentía y liderazgo que permitieron a los niños reconocer la importancia del trabajo en equipo, la confianza al líder y el reconocimiento de las capacidades propias y del otro.
	BTL 3 – “Yo seré... Líder” (Espacio Público)	Padres, niños y transeúntes del Bulevar de las Naciones Unidas	El domingo 23 de abril de 2017 se invitó a los padres, niños y niñas del colegio Tomas Moro y la comunidad en general a disfrutar del primer encuentro de mentoring para niños en el que pudieron compartir con algunas de las lideresas más destacadas a nivel empresarial. El fin de este encuentro fue que los niños y niñas conozcan a mujeres líderes y exitosas a nivel profesional y que sus experiencias sirvan de reflexión sobre la importancia del empoderamiento femenino y el liderazgo compartido.
RECORDACIÓN	Desarrollo de trabajos de exposición	Niños	Los niños debieron utilizar su creatividad para entregar un trabajo de exposición para el evento de cierre. Este trabajo transmitió lo que aprendieron a lo largo de la campaña y las actividades realizadas.
	Encuestas finales	Niños	Se buscó de una forma cuantitativa comprobar la eficiencia de la campaña con la mejoría de las respuestas de los niños ante los cuestionamientos de quien debería ocupar los puestos estratégicos en las empresas y los estereotipos.
	Evento de cierre	Padres, profesores y niños	Se presentó el resultado de las encuestas finales de los niños, los trabajos de los mismos y se transmitió el video de recapitulación de la campaña y las actividades realizadas a lo largo de esta.

OTRAS ACTIVIDADES	Capacitación USFQ: Liderazgo Compartido	Jóvenes de la comunidad universitaria	Marcia Yazbek, presidenta de Mujeres por Ecuador, realizó una ponencia para los estudiantes de la universidad sobre la importancia del liderazgo compartido. Además presentó la realidad nacional e internacional sobre el número de mujeres en puestos de toma de decisión.
	BTL 4 USFQ – Descubriendo datos	Jóvenes de la comunidad universitaria	Como un mecanismo de cuestionamiento se les presentó a los jóvenes de la comunidad universitaria los datos entregados por la ONU y Deloitte Ecuador acerca de la igualdad laboral de género para grabar sus reacciones, pensamientos y posibles soluciones.
	ACTIVISMO	Asambleístas	Se entregó una petición a la Asamblea Nacional con solicitando un compromiso para gestionar, proponer y mejorar la leyes y políticas públicas laborales frente a las mujeres en el Ecuador.
	VIDEO DE CAMPAÑA		
	VIDEO DE CIERRE DE CAMPAÑA		
	CUÑA DE RADIO		
	VOCEROS		

Tabla 1

Diario de actividades, evidencias y piezas comunicacionales

Evento de lanzamiento

Este evento tuvo como fin reunir a los padres, profesores y autoridades del Colegio Tomas Moro encargados de los niños de los cuartos de básica para informarles acerca de la campaña y cada una de las actividades a realizarse como parte de la misma. Se les mostró el video de la campaña y las cifras investigadas en el Ecuador y el mundo acerca de la mujer en puestos estratégicos dentro de las empresas. Además, se les explicó el por qué trabajar con

niños de entre 8 y 10 años. Como parte de la investigación previa se hicieron encuestas en niños y adolescentes de diferentes colegios de distintos niveles socioeconómicos y dónde más se replicaron los estereotipos instaurados en la sociedad así como el pensamiento de que los puestos de decisión deben estar ocupados por hombres, fue en los niños de estas edades. Ya que los mismos son el futuro de la sociedad es necesario trabajar con ellos para poder cambiar las bases de las generaciones venideras.

Además, se les explicó las diferentes aristas de la campaña, el trabajo que también se va a realizar con los profesores, padres y la comunidad en general. Debido a que la campaña tiene como fin generar un cambio social es necesario trabajar con todos los involucrados, es decir, quienes educan a los niños y los que manejan la sociedad donde estos se desarrollan.

Finalmente, se les pidió a los padres firmen una autorización para poder trabajar con sus hijos e incluirles en el material visual de la campaña tales como videos, fotos, afiches, entre otros. Al trabajar con niños hay que tener mucho cuidado con su imagen y sus representantes deben estar al tanto de cada una de las actividades en las que van a ser involucrados.

Afiche



Fotografías



Evento de recaudación

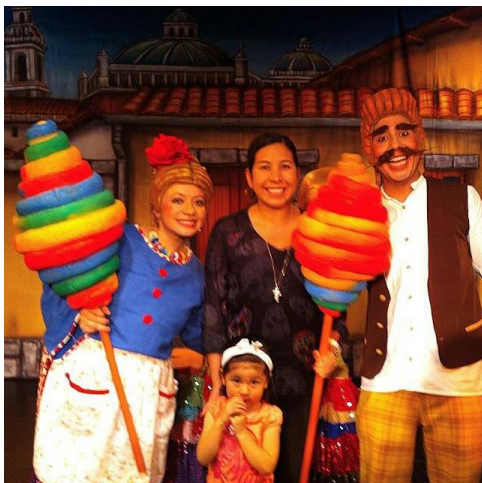
Como un mecanismo de recaudación se realizó un obra de teatro a cargo de Tereques Colectivo Teatral. El Colectivo está compuesto por un grupo de actores jóvenes profesionales y se fundamenta en la búsqueda de espectáculos teatrales tanto para público adulto como para público infantil, creando nuevas posibilidades de manifestaciones teatrales y formas de espectáculo. La obra que se presentó fue “Las Fantasías de Cornelio Saperoco y Filomena Puro Algodón” la cual es la historia de dos vendedores, Cornelio Saperoco y Filomena Puro Algodón, que nos llevan a un mundo mágico, donde ponen al descubierto sus más curiosas y ocurridas fantasías, contando de la forma más entretenida y dinámica como hubiera cambiado sus vidas, si ellos se hubiesen dedicado a otro oficio. Pero sin dejar a un lado y enamorándose cada vez más de la actividad que ellos realizan en su diario vivir; lugar que se vuelve cómplice de una historia de amor.

El evento fue difundido por Facebook y tenía como fin atraer público en general de la ciudad de Quito que esté interesado en actividades de distracción familiar en fines de semana. La obra de teatro se la realizó en el teatro Calderón de la Barca de la Universidad san Francisco de Quito y la donación sugerida fue de \$5 niños y \$10 adultos. El evento tuvo una acogida considerable que nos permitió cumplir con el objetivo de obtener recursos para la campaña.

Afiche



Fotografías



Evento de cierre

Al entrar en una comunidad y trabajar durante un periodo de tiempo con los integrantes de la misma es necesario informar de cuándo se va a salir y de que las actividades que se han venido realizando van a cesar. Por esta razón se organizó un día al aire libre para compartir con todos los involucrados. A este día asistieron los padres, niños, profesores y demás autoridades del colegio y se les mostró el trabajo realizado durante el periodo de duración de la campaña.

Este evento fue parte del día de la familia del Colegio Tomás Moro. Al ser una fecha en la que las familias están reunidas para compartir designamos uno de los espacios para el cierre de la campaña. Esto con el fin de poder llegar a más niños y padres pertenecientes a otros cursos y que no tuvieron la oportunidad de ser parte de la campaña pero que pueden también recibir el mensaje dejando así algunos cuestionamientos en su mente. Además, para este evento se les pidió con anticipación a los niños realicen una obra de arte expresando lo que han aprendido durante la campaña y sus motivaciones personales. En el evento de cierre se designó un espacio para la exposición de estos trabajos.

Finalmente, se mostró un video de recapitulación de cada actividad realizada y los resultados de las encuestas finales las cuales fueron una evidencia de que el trabajo realizado cumplió sus objetivos y logró hacer un cambio en el pensamiento de los participantes a favor de la igualdad de género y el liderazgo compartido.

Afiche

CIERRE DE CAMPAÑA

TRANSFORMA LA NORMA
Mujeres hacia el Liderazgo

Invitamos a los padres de familia a visitar el stand de “Transforma la Norma, Mujeres hacia el Liderazgo” en el que podrán observar el trabajo y los resultados del desarrollo del proyecto realizado con sus niños.

Sábado 6 de Mayo
Día de la Familia
Patio de primaria

presentado por:

TRANSFORMA LA NORMA **COCOCI. I.B.S.P.O.**
COLEGIO DE CALABAZARIL Y ASESORÍA CONTABLES

Fotografías



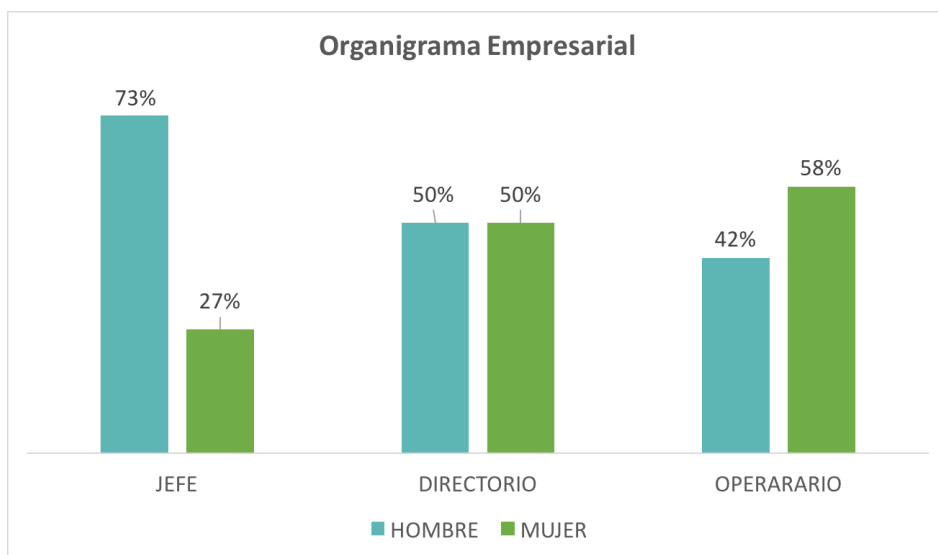


Encuestas y procesos cualitativos iniciales y finales

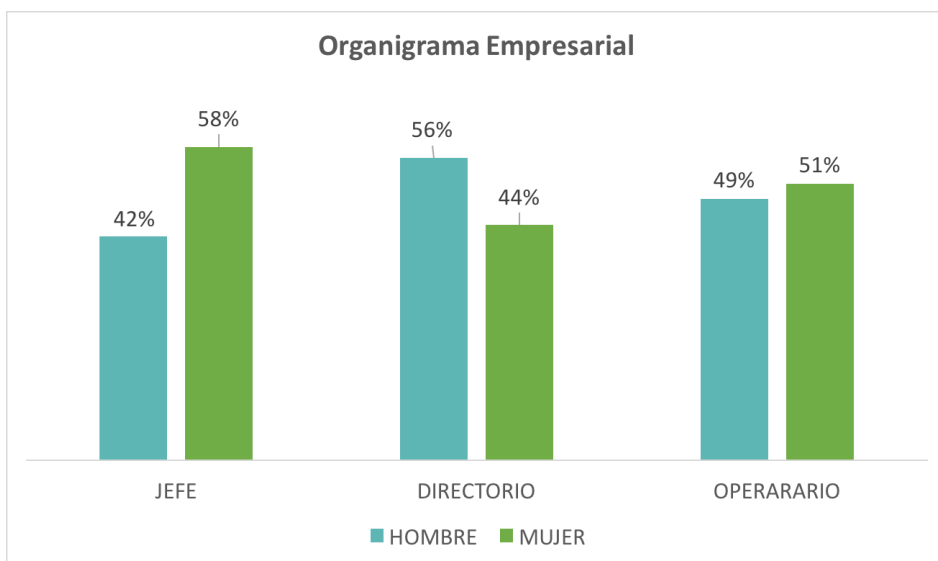
Con el afán de medir la eficacia del proyecto piloto realizado en el Colegio Tomás Moro, se ejecutaron encuestas y grabación de respuesta cualitativas tanto al inicio de la como al final de la campaña. Estos procesos permitieron observar la efectividad de la campaña así como el nivel de cambio social logrado gracias a las diferentes actividades. Las encuestas utilizaron la metodología en los dos ejercicios previamente explicados en el marco teórico. Las encuestas consultaron a niños de 4to de básica del Colegio Tomás Moro quien debería ocupar los puestos estratégicos en una empresa entre un hombre y una mujer. Además se les planteo diferentes cualidades que tuvieron que designar al hombre, a la mujer o a ambos, esto con el fin de conocer los estereotipos infundados en sus mentes. Finalmente, de forma cualitativa y documentando sus respuestas se les pregunto y el porqué de sus contestaciones.

Universo y muestra inicial**Figura 18.1***Universo y muestra final***Figura 18.2***Análisis de resultados*

Ejercicio 1, resultado encuestas iniciales

**Figura 19.1**

Ejercicio 1, resultado encuestas finales

**Figura 19.2**

Como podemos ver en las imágenes es evidente el cambio de percepción acerca de quienes deberían ocupar los puestos de toma de decisión en una empresa. Al inicio del proceso podemos notar que un 73% de las respuestas situaban como jefe de la empresa a los personajes masculinos. En contraste, en la fase final se observa que los datos cambian significativamente, habiendo un 58% de respuestas que sitúan a los personajes femeninos en la posición de jefe.

En los directorios, los resultados iniciales, muestran una división equitativa entre género y en los resultados finales se demuestran un pequeño cambio de 12 puntos porcentuales con mayoría de personajes masculinos.

Finalmente, en los puestos operativos los resultados iniciales mostraron que el 58% de las respuestas eran los personajes femeninos quienes ocupaban estos cargos. Por otro lado, en los resultados finales se observa mayor equidad con porcentajes de 49% de hombres y 51% de mujeres. Como conclusión de este ejercicio es indudable el cambio de percepción que existió en la definición de jefes y de trabajadores operativos, observando cifras que reflejan mayor equidad.

Ejercicio 2, resultado encuestas iniciales

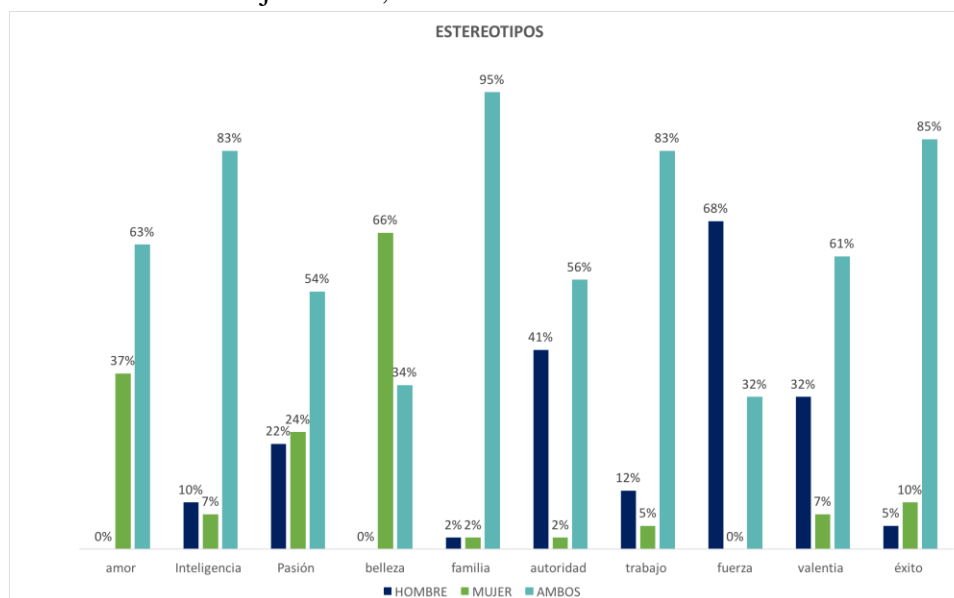
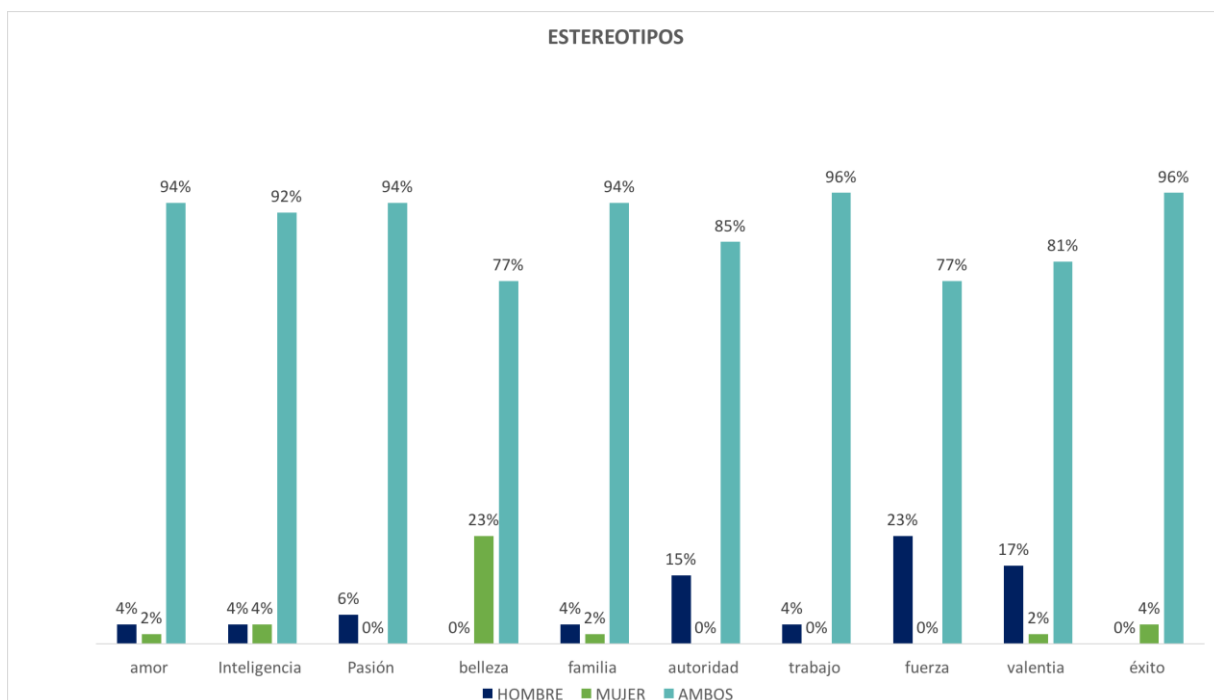


Figura 19.3

Ejercicio 2, resultado encuestas finales

**Figura 19.4**

En el caso del ejercicio número dos se evidenció que las distintas cualidades cada vez son más percibidas como indiferentes del género. En los resultados de las encuestas iniciales era visible que palabras como amor y belleza eran vinculadas solamente hacia las mujeres con puntos porcentuales de 33% y 66% respectivamente; mientras que palabras como autoridad, fuerza y valentía fueron vinculadas a los hombres con 41%, 68% y 32% respectivamente. En contraste, en las encuestas finales estas palabras tuvieron porcentajes de 94% (amor), 77% (belleza), 85% (autoridad), 77% (fuerza) y 81% (valentía) en la variable ambos demostrando así la comprensión de que estas palabras y cualidades no dependen del género.

BTL 1 - Video Foro “Conoce lo que ellos piensan” (dirigido a padres de familia)

Como se mencionó anteriormente se realizaron encuestas con el fin de conocer algunos insights de los niños acerca de quién debería ocupar los puestos estratégicos en las empresas y los estereotipos designados tanto a los hombres como a las mujeres. Así mismo se realizaron entrevistas para desarrollar las preguntas y conocer a profundidad el porqué de las respuestas. Estos resultados fueron recopilados en un video que fue presentado a los padres de familia de los niños de 4to de básica en un video foro con el fin de que conozcan el pensamientos de sus hijos antes de la campaña.

Las reacciones de los padres fueron impresionantes ya que no se esperaban las respuestas que sus hijos dieron a algunas de las preguntas y notaron la necesidad de trabajar en conjunto para lograr el cambio. Después de la presentación del video se abrió un foro en el que los padres pudieron expresar lo que sienten y piensan al respecto de la campaña y del trabajo que se va iría a realizar con sus hijos. Además, hicieron algunas sugerencias y peticiones en cuanto a temas que a ellos también les parecieron interesantes que se trabaje y aborde como parte de la campaña.

Afiche

COLEGIO DE COMUNICACIÓN Y ARTES CONTEMPORÁNEAS COCOA

¡CONOCE LO QUE ELLOS PIENSAN!

TRANSFORMA LA NORMA, MUJERES HACIA EL LIDERAZGO, TE INVITA A UN VIDEO FORO PARA CONOCER LAS REACCIONES Y RESPUESTAS DE TUS PEQUEÑOS SOBRE EL LIDERAZGO Y LOS ESTEREOTIPOS DE GÉNERO

Viernes 10 de marzo
Colegio Tomás Moro
6:30 - 7:30 pm

presentado por: **TRANSFORMA LA NORMA**

COCOCO y USFO
COLEGIO DE COMUNICACIÓN Y ARTES CONTEMPORÁNEAS

USFO

Fotografías



BTL 2 - Reconocimiento mutuo de capacidades (dirigido a los niños)

Este BTL estuvo dirigido por Paula Ullauri, Lcda. en Filosofía y Pedagogía y experta en el desarrollo personal a través del movimiento. Paula preparó algunas actividades lúdicas y al aire libre para realizar con los niños. Estas tuvieron como fin que los pequeños a través del juego puedan darse cuenta de sus propias capacidades y se sientan motivados a ir más allá. Así mismo trataron temas de liderazgo, el trabajo en equipo y la confianza en el otro.

El BTL fue un éxito debido a que los niños pudieron poner en práctica algunos de los conceptos que se les había enseñado anteriormente como parte de las capacitaciones. Comprendieron de mejor manera el porqué de la importancia del liderazgo compartido y el reconocimiento de las capacidades del otro para alcanzar las metas deseadas.

Fotografías





BTL 3 – “Yo seré Líder”, Primer encuentro de mentoring para niños

Como parte de la campaña se invitó a los participantes de la misma y a la ciudadanía en general a disfrutar de “Yo seré... Líder”, el primer encuentro de mentoring para niños y niñas realizado en la ciudad de Quito. Este evento se llevó a cabo el día domingo 23 de abril de 2017 en el Bulevar de las Naciones Unidas, desde las 11h00 de la mañana hasta las 14h00 de la tarde, del mismo día.

Este encuentro tuvo como fin concientizar a la comunidad acerca de la importancia del liderazgo compartido, socializar en los niños y niñas el reconocimiento de capacidades mutuas entre hombres y mujeres, así como transmitir las experiencias de las lideresas más destacadas del país hacia la ciudadanía en general. Se dio la oportunidad de participar en el evento de distintas formas. La primera, como mentora para compartir las experiencias a todos los niños y niñas formando parte de su motivación y sumándose a la causa. Y la segunda, como asistente para enriquecerse de las vivencias que grandes mujeres pueden entregar.

El desarrollo del evento tuvo tres fases. La primera y para abrir el evento fue un cuento a cargo de José Ignacio Donoso, sicólogo y actor de teatro. Él contó y representó la historia de Los Fantasmas, el cual de forma divertida explica algunos de los estereotipos designados a la mujer e invita al empoderamiento femenino. Luego, se realizó la sesión de mentoring con algunas mujeres destacadas en sus actividades. Estas lideresas contaron sus vivencias a los niños participantes y abrieron un diálogo con ellos acerca de la libertad de elección, el liderazgo, el empoderamiento y la existencia de mujeres líderes. Finalmente, se realizó una sesión de pintura abierta en la que los participantes y transeúntes podían expresar sus sentimientos y pensamientos acerca de los temas tratados. Además, mientras los niños disfrutaban de la sesión de pintura las mujeres líderes pudieron compartir con los padres y demás adultos un pequeño networking, en el que todos compartieron sus experiencias y algunas ideas interesantes de valor para cada uno.

Afiche

¡y seré ... líder!

PRIMER ENCUENTRO DE MENTORING PARA NIÑAS Y NIÑOS,
CON LA PARTICIPACIÓN DE LAS LIDERESAS
MÁS DESTACADAS DEL PAÍS.

DOMINGO 23 DE ABRIL
BULEVARD NACIONES UNIDAS
11 AM
Empoderando mujeres
y divulgando la igualdad de capacidades entre hombres y mujeres
¡#Por el liderazgo compartido!

con el apoyo de:

presentado por:

LISTADO DE MENTORAS

Andrea Chavez: Gerente General y Socia Fundadora de Conceptum.

María Sara Jijón: Consultora - Facilitadora - Coach Ontológica y Educadora. Co-fundadora Red Mujer Emprendedora Ecuador.

Marjorie de los Ángeles Chávez: Gerente General Best Energie Services.

María Augusta Iturralde: Gerente General de Komité.

Verónica Poveda: Presidenta y Socia Fundadora de Conceptum.

María Fernanda León: Directora Ejecutiva de Prosméticos y de AEVD.



Carmen de Gross: Gerente de Mercadeo y Ventas en Dipanlic S.A.

Evelyn Aguas: Gerente General INMOALFARE S.A.

Julia Elena Carrillo: Fundadora y Country Manager de Ipsos Consultor.

Raquel Sánchez: Gerente de Planificación, Control de Gestión y Comercialización en REPSOL Ecuador S.A.

Tatiana Nieto: Mentora - Facilitadora - Socia de CEPSEY.

Carla Heredia: Gran Maestra Internacional de Ajedrez.

Sofía Chávez: Editora General de Ekos y Abordo.

Margarita Rodriguez: Gerente de Relaciones Corporativas de Sertepet

Marcia Yazbek: Gerente General de Marketing Buró y Unique Hotel Management.

Fotografías



BTL 4 – Descubriendo datos

Como parte de la concientización a la sociedad que se propone en la campaña no se quiso dejar de lado a la comunidad universitaria de la USFQ. Por esta razón, se designó un día para compartir algunos de los datos entregados por la ONU y por Deloitte Ecuador acerca de la igualdad de género en el ámbito laboral y las cifras de mujeres que ocupan puestos de toma de decisión en el Ecuador y en el mundo, todo esto con el fin de cuestionar y sorprender a los estudiantes con estas cifras alarmantes.

Se entregó las cifras de una forma aleatoria a diferentes estudiantes de la universidad y se grabó sus reacciones y pensamientos acerca de las mismas. Luego se les pidió sugerencias para seguir cambiando la situación y estas fueron muy creativas e interesantes. Finalmente, se les explicó las actividades que realiza la campaña “Transforma la norma, Mujeres hacia el Liderazgo” por el liderazgo compartido y se tomaron fotos de quienes se sumaron a la causa.

Fotografías





Capacitación co-educación profesores

Michelle Arguello especialista en sicología infantil estuvo a cargo de la capacitación a los profesores acerca de cómo tratar las emociones de los niños indistintamente de su género.

Michelle hizo hincapié en la importancia de educar fuera de los estereotipos preestablecidos por la sociedad y tratar a los niños de formas iguales, valorando y motivando sus capacidades personales. Así mismo entregó herramientas comunicacionales para que en el aula no se caiga inconscientemente en estos estereotipos y los niños puedan criarse en un ambiente libre del sexismo.

Los profesores pudieron enriquecerse de este conocimiento y coger algunas ideas para su trabajo diario. Finalmente, se abrió un foro de preguntas en el que los profesores pudieron esclarecer sus dudas.

Afiche

COLEGIO DE COMUNICACIÓN Y ARTES CONTEMPORÁNEAS COCOA

CAPACITACIÓN CO-EDUCACIÓN EMOCIONAL

Martes 14 de marzo
Colegio Tomás Moro
3:00 - 4:00 pm

TRANSFORMA LA
NORMA
mujeres hacia el liderazgo

CAPACITADORA:
MICHELLE ARGUELLO
Ph.d en Psicología

presentado por:

NORMA

COCOA U.S.F.O.
COLEGIO DE COMUNICACIÓN Y ARTES CONTEMPORÁNEAS

Fotografías



Capacitación co-educación padres

En este caso quién impartió la capacitación de co-educación a los padres fue la psicóloga Elva Arcos quien es directora del Departamento Hogar y Familia en Cumbayá. Elva basó su ponencia en cómo educar en casa fuera de los estereotipos de género y entregó algunas herramientas básicas y mecanismo fáciles para aplicar en la educación familiar. La idea central de su capacitación fue formar hijos triunfadores indistintamente de su género y el rol de los padres en esta importante labor. De igual forma como en la capacitación de co-educación para los profesores al final se abrió un foro de preguntas. En este los padres pudieron compartir algunas experiencias, pedir consejos e intercambiar ideas con Elva y los demás participantes que fueron de ayuda para todos.

Afiche

CAPACITACIÓN PARA PADRES DE FAMILIA
COMO EDUCAR EN CASA FUERA DE LOS ESTEREOTIPOS DE GÉNERO.
 Herramientas y mecanismos fáciles de aplicar en la educación familiar

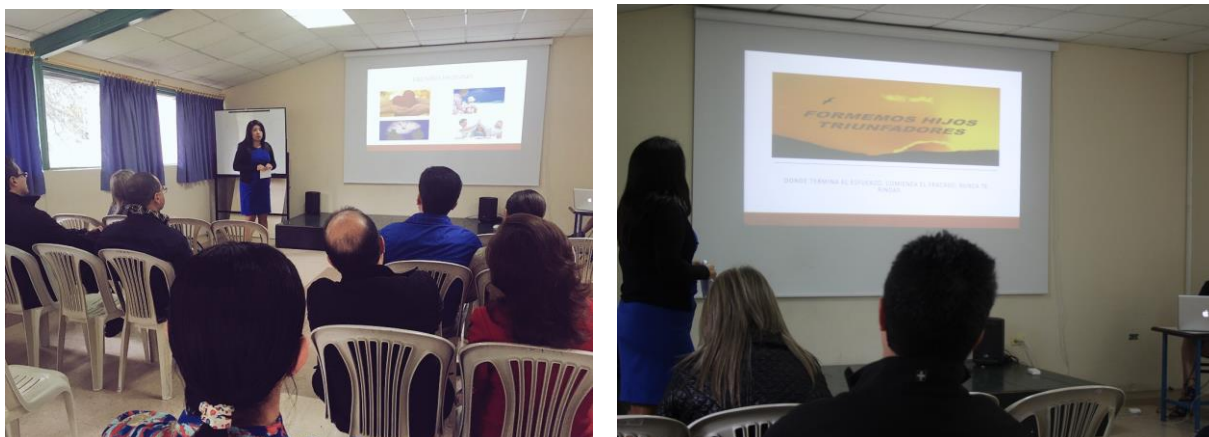
ELVA ARCOS CORREA
 Psicologa industrial, directora del
 Departamento Hogar y Familia en
 Cumbayá

Martes 4 de abril
 Colegio Tomás Moro
 8:00 - 8:40 am

presentado por: **NORMA**

COCOCI
 Escuela de padres y madres

Fotografías



Capacitación de estereotipos y roles de género (niños)

Esta capacitación estuvo a cargo de la psicóloga Diana Soley, especialista en terapia familiar. Su discurso se basó en la reinención del cuento tradicional de la Cenicienta. En ésta ocasión Cenicienta no era una mujer sino que estaba representada por un hombre llamado Juan Carlos, el mismo que fue rescatado por la fuerte princesa del palacio que buscaba un buen hombre para que le acompañe en sus aventuras y proyectos de vida. Estos cambios permitieron ejemplificar la igualdad de capacidades y condiciones entre hombres y mujeres. Así como quitar del imaginario de los niños los roles tradicionales de género.

Después de contar el cuento a todo el grupo se trabajó en subgrupos focales, para poder aprovechar mejor el tiempo, y lograr mucha más construcción de parte de los chicos. Se les entregó preguntas concretas a cada uno para que discutan sobre sus vivencias y percepciones frente al cuento. Posteriormente se les pidió que plasmen esa discusión en un cartel para finalmente, discutir las producciones de cada grupo con los demás compañeros. Las preguntas que se plantearon para el desarrollo de las producciones en cada subgrupo fueron las siguientes:

- ¿Qué sentiste frente a este cuento? Representa con palabras, colores o dibujos lo que sentiste.
- ¿Qué cambiarías del personaje principal? Por qué?
- Inventa otro final para el cuento.

Fue interesante conocer las percepciones de los niños y su sorpresa frente a este cuento. Al principio se sintieron un poco confusos e incómodos pero luego y con la ayuda de la capacitadora comprendieron la igualdad de condiciones y estuvieron de acuerdo con el planteamiento de un final diferente al tradicional. (Cuento: Anexo1).

Fotografías



Capacitación de autovaloración (niños)

Esta capacitación estuvo a cargo de la psicóloga clínica Liliana Serrano quien se especializa en terapias alternativas en jóvenes y niños. Las diferentes actividades estuvieron basadas en construir lazos de amor propio y reconocimiento de las habilidades y capacidades que cada individuo puede aportar en el trabajo en equipo.

La capacitación inició con un segmento de relajación, meditación y concentración con los niños en donde ellos debían cerrar los ojos se los guiaba en ejercicios de respiración. Después se establecieron 3 actividades lúdicas en donde primero se comunicó la importancia de la valoración propia, después la capacidad de cada individuo de aportar al éxito de un grupo y finalmente la habilidad de reconocer las capacidades de otros individuos.

Fotografías



Capacitación liderazgo compartido USFQ

Nuevamente con el fin de incluir a la comunidad universitaria en el proceso de campaña se realizó una ponencia acerca del liderazgo compartido en el Hall Principal de la Universidad. Esta ponencia estuvo a cargo de Marcia Yazbek quien es presidenta de la organización privada Mujeres por Ecuador, miembro del directorio de la CCQ, co-fundadora y gerente general de Buró Marketing y Unique Hotel Management. Su ponencia buscó transmitir la importancia del liderazgo compartido y el empoderamiento de la mujer para el desarrollo empresarial.

Además, se entregaron datos interesantes de las cifras de mujeres en puestos de liderazgo en el Ecuador y en el mundo y los estudiantes pudieron sacar provecho de los conocimientos impartido a así como resolver dudas en la fase final de preguntas abiertas.

Afiche

¡CAMBIANDO LAS CIFRAS!
PONENCIA

LA IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO COMPARTIDO

MARTES 28 DE MARZO DEL 2017
1:00 PM

MARCIA YAZBEK
PRESIDENTA DE LA ORGANIZACIÓN PRIVADA MUJERES POR ECUADOR
MIEMBRO DEL DIRECTORIO DE LA CCQ
CO-FUNDADORA Y GERENTE GENERAL DE BURÓ MARKETING Y UNIQUE HOTEL MANAGEMENT

presentado por:

TRANSFORMA **NORMA** **Panchonomist** **me** **CCCCCI. USFQ**
COLEGIO DE COMUNICACIÓN Y ARTES CONTEMPORÁNEAS

Fotografías



Activismo

En esta fase se realizaron varias actividades. Primeramente, se participó en el plantón del 8 de marzo de 2017 “Paramos por todas” Este tuvo como fin luchar y visibilizar la violencia de género. Según la investigación previa esta es uno de los mayores problemas del liderazgo femenino. Es necesario liberar a la mujer del acoso y la violencia, trabajar en su autovaloración y autoimagen para que pueda empoderarse y luchar por sus sueños y convencimientos libremente. Por otra parte, se solicitó, mediante una carta, a la Asamblea Nacional del Ecuador se comprometa a gestionar, proponer y mejorar las leyes y políticas públicas laborales frente a las mujeres. Es necesario tomar en cuenta acciones positivas como la implementación de cuotas en el sector privado y otras acciones que incentiven la igualdad de género en los aspectos laborales. (Petición asamblea: Anexo2).

Fotografías

Manejo y gestión de medios tradicionales (clipping)

Con el fin de llegar a la comunidad en general e informar acerca de la campaña “Transforma la Norma. Mujeres hacia el Liderazgo” y sus actividades se utilizó la visibilización y socialización en los diferentes medios de comunicación de la ciudad de Quito. Esto permitió que la campaña se conozca y que las personas que no eran parte del público objetivo puedan también participar de los eventos, encuentros y capacitaciones. Para poder realizar esta gestión fue necesaria una estrategia de medios. Primeramente, se realizó un lista con todos los medios relevantes para la campaña clasificándolos por el contenido que entregan a la comunidad. Luego se llamó a cada medio de comunicación y se hizo el contacto pertinente con la persona encargada. Posteriormente, se mandaron los diferentes boletines de prensa según la información que se necesitaba que se entregue a la ciudadanía y se hizo un seguimiento continuo de cada medio y sus publicaciones.

Para esto obtuvimos la ayuda de dos estudiantes de la carrera de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas pertenecientes a la clase de Relaciones Públicas I. Las estudiantes fueron Karla López y Lizeth Camacho, quienes aportaron con la búsqueda de algunos medios basándose en el plan de medios de la campaña.

Por otro lado y como parte de la gestión de medios se obtuvo un espacio en la Radio Onda Azul (101.3 FM). Este espacio duró el tiempo de la campaña, es decir dos meses y medio, y se pudo entregar información relevante acerca de las mujeres en los diferentes ámbitos de acción como el arte, música, cine, empresas, deportes, entre otros. El espacio se llamó “Hablando de Mujeres” y se efectuó todos los martes a las 18h00. Parte de nuestro trabajo se basó en la gestión de invitados al medio y de esta manera se realizó un ciclo de entrevistas que aportaron a la campaña y a la información de la ciudadanía en temas de

liderazgo, feminismo, empoderamiento, autoimagen, estereotipos, roles de género, entre otros.

Las y los entrevistados fueron:

- Marcia Yazbek, miembro del directorio de la CCQ, co-fundadora y gerente general de Buró Marketing y Unique Hotel Management.
- María José Pinto, Gerente de Producción de Empresas Pinto S.A y parte del Directorio de la AITE(ASOCIACIÓN DE INDUSTRIALES TEXTILES DEL ECUADOR)
- Rocío Rosero, Ex-consultora internacional de políticas de género en CEPAL, Unión Europea, BID, UNICEF Y ONU Mujeres
- María Sara Jijón, co-fundadora de la Red Mujer Emprendedora - Ecuador, y miembro de la Vital Voices Global Leadership Network
- Carla Heredia, Gran Maestra de Ajedrez
- María Fernanda León, Directora Ejecutiva de Procosméticos y la Asociación Ecuatoriana de Venta Directa del Ecuador (AEVD).
- Santiago Castellanos, Santiago Castellanos es decano del Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas
- Ana María Garzón, Profesora de Teoría de Arte Contemporáneo en la USF

Clipping

<i>MEDIO</i>	<i>CONTACTO</i>	<i>TEMA</i>	<i>FECHA (año2017)</i>	<i>HORARIO</i>	<i>TIPO DE NOTICIA</i>	<i>TAMAÑO</i>	<i>COSTO</i>
Telerama	Grace Correa	Descripción de campana	15 de marzo	12:00 PM	Positiva	6''13'	\$5,400
				8:00 PM			
Radio Sucesos	Elizabeth Consuegra	Descripción de la campana	22 de marzo	7:30 AM	Positiva	8''20'	\$900
Radio Distrito	Daniela Ruiz (Bety Ontaneda y Juan Carlos Boada)	Descripción de campana	27 de marzo	8:00 AM	Positiva	17''34'	\$500
Radio Majestad	Ivis Vega	Descripción de campana	3 de abril	1:30 PM	Positiva	5''	\$835
Radio Sucesos	Elizabeth Consuegra	Promoción evento "Yo seré Líder"	21 de abril	7:30 AM	Positiva	3''51'	\$500
Radio Futura	Dylan Cristóbal	Descripción de campana y promoción de evento	21 de abril	10:30 AM	Positiva	24''56'	\$855
Radio Cero latitud	Verónica Pazmiño	Promoción evento "Yo seré.... Líder"	21 de abril	12:30 PM	Positiva	8''	\$225
Cero Latitud Periódico en línea	Verónica Pazmiño	Promoción evento "Yo seré.... Líder"	21 de abril	-----	Positiva	Media plana	\$225
Radio Municipal	Carla Sánchez/ Daniela Rosero	Promoción evento "Yo seré.... Líder"	22 de abril	14:30 PM	Positiva	4''	\$150

TC Televisión	Isaías Cruz	Descripción de campaña	1 de mayo	8:00 PM	Positiva	1''23'	\$6,451
Dolce Vita	María Fernanda Cardona	Descripción de campaña	Edición mayo	-----	Positiva	300 palabras + foto (1/4 de página)	\$150
Abordo	Sofía Chávez	Post cobertura de "Yo seré Líder"	Edición junio	-----	Positiva	Panorama	\$200
Ekos	Sofía Chávez	Post cobertura de "Yo seré Líder"	Edición junio	-----	Positiva	Panorama	\$200
Radio Onda Azul	Francisco Herrera	Descripción de campaña y desarrollo de temática relacionada a la campaña	Los días martes desde el 7 de marzo hasta el 9 de mayo	6:00 PM	Positiva	5''' - 7'''	\$8,000
Exacto Digital	Patricio Cevallos	Post cobertura de "Yo seré Líder"	2 de mayo	14:03 PM	Positiva	1 página (5 párrafos)	\$960
FREEPRESS TOTAL							\$25,551

Tabla 2*(Evidencias Anexo)*

Manejo y gestión de medios digitales

Facebook

Nuestro medio más efectivo fue la Fanpage de Facebook que logró 9551 seguidores en dos meses de campaña. La estrategia de este medio se basó en la publicación de información curiosa, memes y contenido motivador para lograr mayor engagement. En esta plataforma se difundían tanto contenido creado por la campaña como compartido de fan-pages relacionados al tema como Instituto De Liderazgo Simone de Beauvoir, Nueva Mujer, Playground, noticieros y periódicos digitales nacionales e internacionales. Los temas presentados siempre fueron relacionados a temas de liderazgo, empoderamiento de la mujer, derechos de la mujer, realidades económicas y sociales de la mujer y afines. Además de esto, la página fue el principal medio de difusión de los eventos realizados por la campaña. También se la utilizó para transmitir en vivo los programas radiales semanales así como las publicaciones que mantenían al público al tanto de las acciones de la campaña. Finalmente, el tono que se manejaba en la página de Facebook era relajado, divertido y direccionado hacia aspectos sociales.

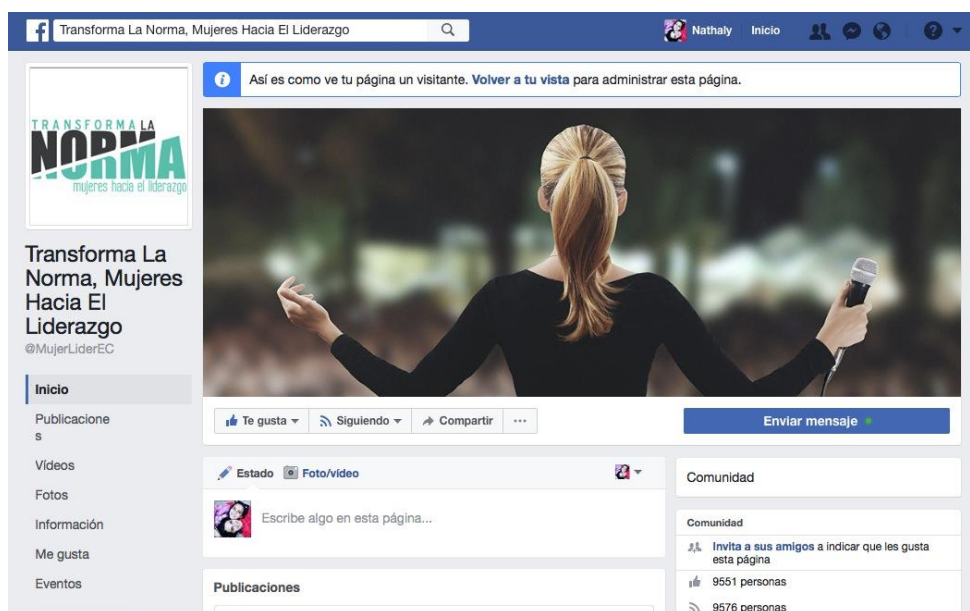




Figura 20.1

Como se puede notar este gráfico el crecimiento de la página fue constante y llegó a una cifra considerable de seguidores. Se atribuye el crecimiento a la difusión que tuvo la página por parte de los voceros de la campaña así como los aliados estratégicos. Debido a la importancia de la página como medio de difusión se realizó una inversión económica que también la potenció.



Figura 20.2

En este gráfico se puede ver que el número total de alcance de las publicaciones tiene un promedio de 2K durante los dos meses, con un pico de 8k durante la semana del encuentro “Yo Seré Líder”. También es observable que el alcance es en su mayor porcentaje orgánico, aunque por medio de la gestión fue evidente la eficacia del pauta en Facebook.

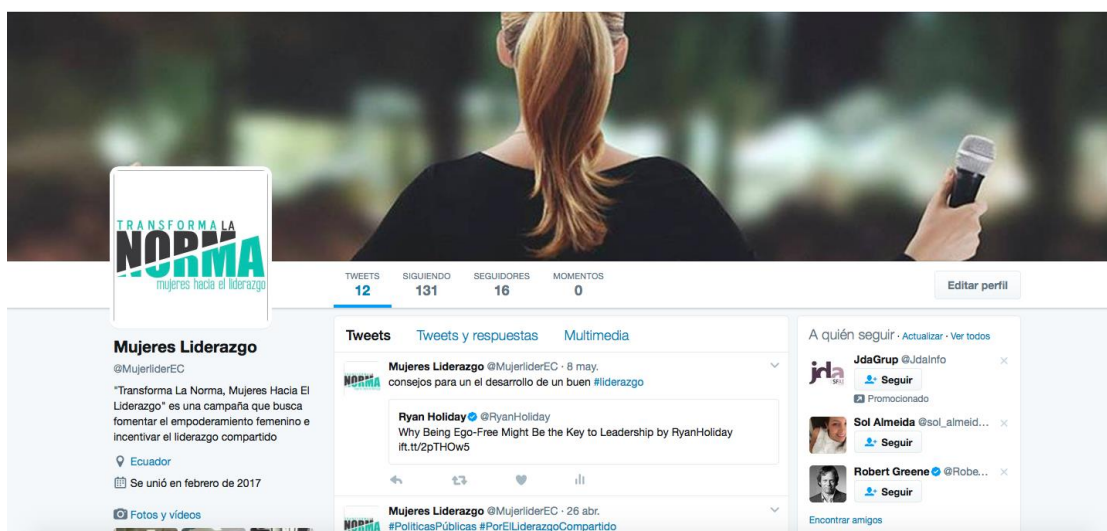
Instagram

La página de Instagram logró 110 seguidores en el periodo de 2 meses de campaña. en esta página se publicaron los eventos, capacitaciones y talleres, así como las fotos de cada uno de estos. Este medio sirvió para que la comunidad se informe de las actividades que realizaba “Transforma la Norma. Mujeres hacia el Liderazgo” y que las personas puedan asistir a los espacios en donde se iban a realizar las mismas. En el caso de que no haber podido asistir a alguno de los eventos, las personas tenían la oportunidad de interactuar en la página y revisar que había sucedido con las fotos e información de recordación. Lo más efectivo en esta página fue el uso de voceros quienes ayudaron a mover los seguidores y fueron una fuente de crecimiento y socialización del mensaje.



Twitter

El contenido que se manejó en esta página fue mucho más serio y ejecutivo en comparación a Facebook e Instagram. Mientras estas páginas manejaban contenido más informal y social, Twitter se centró en entregar cifras y noticias del mundo con la temática de la campaña. La actividad diaria se basó en retweetear la información entregada por grandes personajes como Emma Watson, empresas consultoras como Boston Consulting Group, McKinsey & Company, Deloitte, Red de Mujeres Emprendedoras, entre otras. Lo cual permitió mantener bien informada a la comunidad acerca de los aspectos empresariales y difundir noticias relevantes y de interés público.



Sus Tweets consiguieron **563 impresiones** en este período de **28 días**

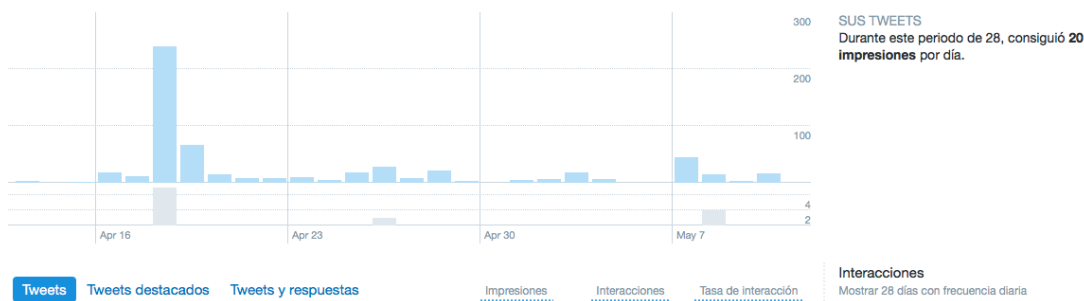


Figura 20.3

Como se puede notar en el gráfico los retweets fueron la actividad principal de la página alcanzado 563 impresiones en tan sólo 28 días. Sin embargo, hay que mencionar que este medio no fue el más exitoso en cuanto a difusión de actividades propias de la campaña ya que el tiempo para ser conocidos y alcanzar mayor seguidores es más alto que el que se necesita para otras redes como Facebook.

Finalmente, como parte de la estrategia de potencialización de las redes sociales y para dar mayor fuerza a la temática de la campaña se crearon marcó tendencia con los siguientes hashtags: #PorElLiderazgoCompartido, #TransformaLaNorma, #CambiandoLasCifras y #MujerLíder.

Presupuesto

EGRESOS	
Actividades	Presupuesto
Diseño de logo de campaña	\$24,00
Producción de producto	\$162,00
Voceros	\$0.00
Fanpages (Facebook, Twitter e Instagram)	\$100,00
Artes y videos	\$60,00
Impresiones de artes	\$50,00
Búsqueda y definición de profesionales para talleres	\$0.00
CAMPAÑA EXPECTATIVA	
Evento de recaudación	\$100,00
Lanzamiento de campaña (Envío de circular explicativa y cartas de autorización de padres)	\$0.00
Encuestas iniciales niños y grabación de video (15 - 20 minutos)	\$20,00
BTL1 - Presentación video y foro con padres (Aprox. 6pm)	\$0.00
CAMPAÑA INFORMATIVA	
Capacitación coeducación emocional para profesores (se propone para el día viernes pero puede realizarse cualquier otro día de la semana dos de marzo dependiendo de disponibilidad de profesores)	\$0.00
Capacitación estereotipos (Niños - en hora de clase)	\$0.00
Capacitación de autovaloración (Niños - en hora de clase)	\$0.00
Capacitación co-educación emocional para padres	\$0.00
BTL 2 - Reconocimiento mutuo de capacidades (Niños - en hora de clase)	\$0.00
BTL 3 - Encuentro con lideresas empresariales ecuatorianas (Para niños y padres, día sábado en espacio público)	\$40,00
CAMPAÑA RECORDACIÓN	
Desarrollo de trabajo de exposición	\$0.00
Encuestas finales (15 minutos)	\$0.00
Evento de cierre - Muestra de resultados (Con autoridades de colegio y padres que deseen asistir)	\$0.00
ACTIVIDADES EXTRAS	
Activismo	\$0.00
Evento capacitación USFQ - Ponencia Mujeres por Ecuador	\$0.00
Cuña de radio	\$10,00
BTL 4 - USFQ Descubriendo datos	\$0.00
TOTAL	\$566,00

INGRESOS	
Actividades	Presupuesto
Evento de recaudación	\$235,00
Venta de esferos	\$300,00
TOTAL	\$535,00

GANANCIA	
Actividades	Presupuesto
Ingresos	\$566,00
Egresos	\$535,00
Impresiones finales	\$40,00
TOTAL	\$-9,00

Tabla 4

Objetivos cumplidos

OBJETIVOS	RESULTADOS
Realizar un plan de comunicación que incluya al menos diez medios de comunicación y comprenda prensa escrita, radio, televisión y medios digitales en un plazo de 2 meses	<ul style="list-style-type: none"> - 15 medios (2 medios digitales, 3 revistas, 2 canales de televisión, 8 radios)
Construir la imagen de la campaña en redes sociales tales como Facebook, Instagram y Twitter, alcanzando al menos 100 seguidores por página en un plazo de 2 meses.	<ul style="list-style-type: none"> - Facebook: 9576 seguidores - Instagram: 110 - Twitter: 16 seguidores
Organizar un espacio en el que tanto niños como adultos puedan interactuar y compartir experiencias que fomenten el empoderamiento femenino y el liderazgo compartido.	<ul style="list-style-type: none"> - “Yo Seré Líder” Primer encuentro de mentoring para niños
Crear un proyecto piloto dirigidos a padres, profesores y alumnos de cuarto de básica que incluya 4 capacitaciones y un BTL para concientizar acerca de la importancia del liderazgo compartido y el reconocimiento de capacidades mutuas entre hombres y mujeres.	<ul style="list-style-type: none"> - 1 capacitación padres: “Cómo educar en casa fuera de los estereotipos de género” - 1 capacitación profesores: “Co-educación emocional” - 2 capacitaciones alumnos: “estereotipos” “autovaloración” - 1 BTL Padres “Video foro, conoce lo que ellos piensan” - 1 BTL Niños “Reconocimiento mutuo de capacidades”
Incluir a la comunidad universitaria impactando a al menos 50 alumnos mediante una capacitación y un BTL sobre la importancia del liderazgo compartido.	<ul style="list-style-type: none"> - 1 BTL: “Descubriendo datos” - 1 capacitación: “Importancia del liderazgo Compartido”

Tabla 5

Logros inesperados

La campaña “Transforma la Norma. Mujeres hacia el Liderazgo” ha logrado ir más allá de simplemente cumplir los objetivos previamente planteados. A lo largo del proceso de desarrollo del proyecto de tesis se produjeron logros inesperados que dieron una mayor fuerza a la campaña.

Primero hay que mencionar la exitosa relación sé que construyó con la Organización Mujeres por Ecuador. El apoyo mutuo logró potencializar la campaña y la causa que compartimos y darle mayor visibilidad mediática y empresarialmente a ambos. Por otro lado relacionarnos con esta mujeres ha abierto la puerta a que la campaña perdure en el tiempo, se expanda a diferentes ciudades, se aplique en diferentes colegios y existan futuras acciones con el apoyo en conjunto de algunas de las socias.

Del mismo modo, otro logro inesperado y muy valioso fue la oportunidad de tener un segmento semanal para la campaña en la Radio Onda Azul. La relación establecida con la radio y con el periodista Francisco Herrera, permitió que la campaña tenga mayor fuerza mediática, pero además permitió a las directoras de campaña desarrollar habilidades para hablar frente a un micrófono dirigiéndose hacia cientos de oyentes en el país. Además de esto, debido al éxito de este segmento la directoras mantendrán el segmento de una manera indefinida.

Finalmente, el mayor logro fue poder crear una campaña fuerte y estructurada que ha producido una gran satisfacción al Colegio Tomás Moro, una importante atención mediática y que ha llamado la atención de varias personas y organizaciones como Red Mujer Emprendedora, que ofrecieron su apoyo a la campaña.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El marco teórico ha permitido constatar que es una realidad palpable de la sociedad actual la falta de empoderamiento femenino y de mujeres en puestos de liderazgo. Además detalla las grandes barreras que las mujeres tienen que superar para poder llegar a estas posiciones de poder y toma de decisión.

Entonces, para entender la situación de las mujeres en el mundo en cuanto al liderazgo y poder ha sido necesario adentrarse y analizar algunos conceptos claves como género, sexo, liderazgo, sexismo, poder, entre otros. Además, ha sido necesario comprender los factores tanto internos como externos que están afectando a las mujeres en su ascenso a posiciones de toma de decisión. Por un lado, están el sexismo, los roles de género preestablecidos por la sociedad y los estereotipos. Mientras que por otro está la mentalidad conformista de las propias mujeres quienes dejan su lucha sin ser las principales gestoras del cambio.

Por otro lado, hemos podido constatar que la sociedad actual tiende a distraer a algunas mujeres del empoderamiento y el liderazgo, al mismo tiempo que a otras, que están luchando por escalar a las posiciones de poder, las frena con paredes y techos de cristal, es decir barreras invisibles que las empresas tienen y disminuyen el movimiento de las mujeres a otras posiciones.

Es muy interesante entender la sociedad en la que vivimos y lejos de juzgarla la intención de este trabajo ha sido poder aprender para mejorarla. La humanidad carga en sus hombros y en los hombros de cada ciudadano una historia bastante importante que separa a los sexos y les designa roles. Esta situación está inmiscuida en todas las formas de la cultura, la familia, las

empresas, la política, la economía, lo social, el deporte, el arte, la música, el cine, etc. Es una red tan grande que no sólo contamina a los adultos, al contrario, es a los niños a los primeros que ataca, formando así mentes alineadas al sexismo y la discriminación.

Se ha podido investigar algunos países como Islandia y Noruega, quienes han sido capaces de sortear el virus de la discriminación y crear sociedades equitativas. Estas construyeron mujeres que buscan cambios legales y sociales dentro del espacio en el que se desarrollaron. Sabiendo que los cambios legales no son suficientes se enfocaron en la educación en estos temas ya que esta es la única forma de poner en práctica lo que ya está escrito en la parte legal.

Por otra parte, en la investigación nacional se ha encontrado que el Ecuador es una sociedad patriarcal que fomenta un estilo de liderazgo masculino en el que a las mujeres les cuesta mucho insertarse. Para fomentar el liderazgo en las mujeres es necesario primero crear un liderazgo femenino que contemple todas las renuncias y propuestas de las mismas.

Además, se ha podido entender que en el Ecuador, siendo un país pluricultural, la situación de la mujer en el liderazgo está atravesada por algunas interseccionalidades. Las cuales se deben tomar en cuenta a la hora de crear un modelo de liderazgo empresarial ideal para la mujer ecuatoriana. Entre las diferentes interseccionalidades están las mujeres afro, indígenas, de nivel socioeconómico bajo, entre otras.

Otro aspecto importante de entender fueron los tipos de violencia a los que está expuesta la mujer, los cuales se agudizan en los espacios en donde el género masculino es el predominante. Encontramos la violencia patrimonial y patriarcal que en muchos de los casos son tan sutiles que no son percibidos como violencia. Esta situación definitivamente afecta a

las mujeres psicológicamente, no las permite empoderarse y escalar a los puestos de dirección o gerencias.

Todas estas primicias hacen pensar que la coeducación es realmente una forma de educación que promete en el futuro un colectivo sano, en el que hombres y mujeres compiten en equidad, lideran y trabajan en igualdad de condiciones. Se puede decir que definitivamente la educación es la mejor respuesta, tal vez cambiar mentes es mucho más difícil que criar mentes sanas y libres de prejuicios. Al analizar países ejemplo en cuanto a equidad de género, se pudo constatar que estos están preocupados de educar niños fuera del sexismo y abrir puertas al empoderamiento femenino. Todos los niños nacen como un pergamino en blanco y se convierten en una obra de arte en cuanto los artistas, es decir, sus padres, profesores y guías han sabido orientarles sin heredarles los errores que mantienen ciega a la sociedad.

Entonces, como respuesta a la investigación previa se decidió trabajar con niños de edades comprendidas entre 8 y 10 años para analizar con ellos el liderazgo compartido en el que hombres y mujeres son iguales, luchan y trabajan en equidad de género y bajo las mismas condiciones. Ha sido muy interesante conocer los pensamientos de los niños y darse cuenta como sus mentes replican los estereotipos de la sociedad. Sin embargo, al conversar con ellos y después de las capacitaciones, juegos, y demás dinámicas fue satisfactorio notar como ellos mismos generan conceptos diferentes y más equitativos.

Además de trabajar con los niños también se vio necesario hacer un trabajo con la comunidad y entregar información más acertada en cuanto al empoderamiento femenino. Con los eventos y demás actividades como el programa de radio o el primer encuentro de mentoring para niños logramos llegar a la comunidad y socializar la importancia del liderazgo compartido entre los más pequeños y sus familias. Por otra parte, se vio necesario no dejar de lado a la

comunidad universitaria ya que esta también es generadora de las futuras lideresas del país y para lograr un cambio social integral es necesario incluir todos sus componentes.

En definitiva, la campaña “Transforma la Norma. Mujeres hacia el liderazgo” logró cumplir sus objetivos con todos los públicos propuestos, tuvo un gran alcance en redes sociales y recomienda continuar con la labor en las demás ciudades y colegios del Ecuador para lograr un cambio en la sociedad ecuatoriana frente al empoderamiento femenino y el liderazgo compartido.

Referencias bibliográficas

- AACID. (2014). *Diagnóstico país Ecuador desde la perspectiva de género*. Agencia Andaluza de Cooperación Nacional para el Desarrollo.
- Araujo, A. (11 de marzo de 2016). Comisión incluyó ampliación licencia por maternidad y paternidad voluntaria y sin sueldo en reforma laboral . *Diario el Comercio* .
- Art. 195.1 Código del Trabajo Ecuador.
- Art. 3 Ley Orgánica Electoral, Código de la Democracia.
- Art. 331 Constitución de la Republica de Ecuador .
- Bachelet, M. (06 de abril de 2011). *ONU MUJERES*. Recuperado el 25 de septiembre de 2016, de <http://www.unwomen.org/es/news/stories/2011/4/empowering-women-to-change-the-world-what-universities-and-the-un-can-do>
- Bandura, A., & Walters, R. (1974). *Aprendizaje social y desarrollo de la personalidad*. Winston: Alianza Editorial.
- BBC MUNDO. (25 de Octubre de 2013). Cuáles son los mejores países para ser mujer. *BBC MUNDO*.
- Burin, M. (14 de agosto de 2003). Recuperado el 17 de septiembre de 2016, de Página 12: <http://www.pagina12.com.ar/diario/psicologia/9-24074-2003-08-14.html>
- Butler, J. (1990). *El género en disputa*. Barcelona: Paidós.
- Calvo, Y. (2013). *La mujer, víctima y cómplice*. Costa Rica: Costa Rica.
- Catalyst. (2005). Women “Take Care,” Men “Take Charge:” Stereotyping of U.S. Business Leaders Exposed. New York, NY, Estados Unidos de América.
- Catalyst. (septiembre de 2016). *Women CEOs Of The S&P 500*. Obtenido de Catalyst: Recuperado el 1 de octubre del 2016 desde: <http://www.catalyst.org/knowledge/women-ceos-sp-500>
- Coalición Nacional de Mujeres del Ecuador. (2016). *Informe Alternativo. Examen Periódico Universal, 3er periodo Ecuador*.
- Consejo Nacional para la Igualdad de Género. (2014). Quito: El Telégrafo.
- Consejo Nacional para la Igualdad de Género. (2015). *Agenda Nacional de las Mujeres y la Igualdad de Género 2014-2017*. Quito.

- Consejo Nacional para la Igualdad de Género, I. N.-I. (2014). *LA VIOLENCIA DE GÉNERO CONTRA LAS MUJERES EN EL ECUADOR*. Quito: El Telégrafo.
- Costa, J. (2012). *DirCom Hoy: Dirección y gestión de la comunicación*. . Barcelona, España: CPC.
- Debeljuh, P., Idrovo, S., & Bernal, M. d. (2015). *El lado femenino del poder*. Buenos Aires: Editorial Empresarial.
- Deloitte. (2016). *Mujeres 2016: una radiografía de las ejecutivas ecuatorianas*. Ecuador : Deloitte.
- Feldman, R. (2014). *Psicología con aplicaciones de países de habla hispana*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Gordón, A. (2015). 43 universidades se juntaron en una red de género. *Diario EL COMERCIO*.
- Guerrero, B. (17 de 10 de 2016). (A. Chávez, Entrevistador)
- Heifetz, R. A. (1997). *Liderazgo sin respuestas fáciles. Respuesta para un nuevo diálogo social en tiempos difíciles*. Barcelona, España: Paidós .
- Heritier, F. (2016). *Diferencia de sexos*. Buenos Aires: Capital Intelectual S.A.
- INEC. (2014). *Mujeres y Hombres del Ecuador en cifras III*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), ONU Mujeres, Comisión de Transición hacia la Definición de la Institucionalidad Pública que garantice la Igualdad entre Hombres y Mujeres. Editorial Ecuador.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (07 de marzo de 2014). *La mujer ecuatoriana en números*. Recuperado el 12 de octubre de 2016, de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/la-mujer-ecuatoriana-en-numeros/>
- Iqbal, M. (2014). *5 Female Leaders from Business History*. Obtenido de QS TopMBA: Recuperado el 8 de octubre del 2016 desde: <http://www.topmba.com/why-mba/home>
- Martins, A. (8 de noviembre de 2013). El secreto de Islandia, el mejor país del mundo para ser mujer. *BBC Mundo*.
- Maxwell, J. (1999). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo y Las 21 cualidades indispensables de un líder*. Estados Unidos: Editores Caribe-Betania.
- Montesdeoca, C. (06 de enero de 2016). Recuperado el 19 de septiembre de 2016, de eldiario.es: http://www.eldiario.es/canariasahora/premium_en_abierto/coeducacion-alternativa-igualdad-machismo-sexismo-escuela_0_468253964.html
- Moran, B. (1992). *Gender Differences in Leadership*. Illinois, Estado Unidos de América.

- Moreno, M. S. (diciembre de 2014). Estudio del cumplimiento por parte del Ecuador del Convenio 156 de la OIT acerca de la igualdad de oportunidades y de trato entre trabajadores y trabajadoras: trabajadores con responsabilidades familiares. Quito, Ecuador.
- Naciones Unidas. (febrero de 2010). Recuperado el 19 de septiembre de 2016, de Crónicas ONU : <http://unchronicle.un.org/es/article/educar-las-ni-erradicar-la-pobreza>
- Newsom, J. S. (Escritor), & Newsom, J. S. (Dirección). (2011). *Miss Representation* [Película]. Estados Unidos de America.
- Num. 10, Art. 23 Ley Orgánica de la Función Judicial Ecuador.
- ONU Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2016). *Mujeres líderes llaman a actuar ahora por la igualdad de género*. Santiago de Chile : ONU Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- ONU Mujeres. (s.f.). *Un poco de Historia* .
- Organización Internacional del Trabajo. (2015). Recuperado el 17 de septiembre de 2016, de OIT: http://www.ilo.org/global/publications/ilo-bookstore/order-online/books/WCMS_356969/lang--es/index.htm
- Oviedo, A. (06 de abril de 2015). *Plan V*. Recuperado el 16 de octubre de 2016, de La mente patriarcal y la equidad de género: <http://www.planv.com.ec/ideas/ideas/la-mente-patriarcal-y-la-equidad-genero>
- Palacios, P. (marzo de 2008). *IRG*. Recuperado el 16 de octubre de 2016, de <http://www.institut-gouvernance.org/es/analyse/fiche-analyse-452.html>
- Pew Research Center Social & Demographic Trends. (2015). *Women in Leadership*. Obtenido de Pew Research Center Social & Demographic Trends: recuperado el 2 de octubre del 2016 desde: <http://www.pewsocialtrends.org/2015/01/14/chapter-1-women-in-leadership/>
- Rocío García Retamero, E. L. (2006). Congruencia de rol de género y liderazgo: el papel de las atribuciones causales sobre el éxito y el fracaso. *Revista Latinoamericana de Psicología* , 38, 245-257.
- Rodas, R. (2002). *Muchas voces, demasiados silencios. Los discursos de las lideresas del movimiento de mujeres del Ecuador*. Fondo para la Igualdad de Género de ACADI, Quito.
- Rosero, R. (17 de 10 de 2016). (A. Chávez, Entrevistador)
- Torres, S. (20 de 10 de 2016). *Consejo Nacional de Igualdad de Género*.
- Varela, N. (2008). *Feminismo para principiantes*. Barcelona: Ediciones B.S.A.

World Economic Forum . (2015). *The Global Gender Gap Report*. World Economic Forum. Geneva: World Economic Forum.

World Economic Forum. (2014). *The Global Gender Gap Index 2014: Business and Policy Implications*. World Economic Forum.