

# Aproximación al perfil psicosocial de las mujeres líderes del programa "Familias en Acción" del municipio de Bello<sup>1</sup>

Approach to the psychosocial profile of women leaders from the Familias en Acción program of the municipality of Bello

Ulda Elena Martínez Uribe\*

Ángela María Martínez Chaparro\*\*

Recibido: 12 de mayo del 2011

Aprobado: 16 de agosto del 2011

## RESUMEN

El artículo presenta resultados parciales del proceso de investigación-acción denominada "Intervención psicosocial con madres líderes del programa 'Familias en Acción' del municipio de Bello". Para aproximarse al perfil de las madres líderes y contrastarlo con las características de las mujeres líderes que han destacado los investigadores contemporáneos, se llevó a cabo una indagación documental, mediante un análisis de contenido de carácter cualitativo sobre diversos artículos derivados de procesos de investigación relacionados con el tema, entre el 2000 y el 2010. Los resultados obtenidos indican que la mayoría de los investigadores asocian al ejercicio de

## ABSTRACT

This paper presents partial results of the research and action process entitled "Psychosocial intervention with leader mothers of the Familias en Acción program of the municipality of Bello". To approach the profile of leader mothers and contrast it with the characteristic of women leaders that has been highlighted by contemporary researchers, we carried out a documental query through the analysis of qualitative content on different papers from research projects related with the subject and published between 2000 and 2010. The results show that most

Cómo citar este artículo: Martínez Uribe, Ulda Elena y Martínez Chaparro, Ángela María (2012), "Aproximación al perfil psicosocial de las mujeres líderes del programa 'Familias en Acción' del municipio de Bello", en *Revista Pensando Psicología*, vol. 8, núm. 14, pp. 118-129.

<sup>1</sup> Artículo de investigación derivado del proyecto de investigación "Intervención psicosocial con madres líderes del programa 'Familias en Acción' del municipio de Bello", adscrito al grupo "Educación y desarrollo" de la Facultad de Psicología de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Medellín, financiado por el Comité Nacional para el Desarrollo de Investigación (Conadi) y llevado a cabo durante 2010-2011.

\* Estudiante décimo semestre de la Facultad de Psicología de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Medellín. Correo electrónico: ulda.martinez@campusucc.edu.co

\*\* Psicóloga de la Universidad Pontificia Bolivariana (UPB). Especialista en Psicología Social Aplicada de la Universidad Pontificia Bolivariana (UPB). Docente de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Medellín. Correo electrónico: angela.martinez@campusucc.edu.co

liderazgo femenino aspectos relativos al desarrollo de comportamientos prosociales orientados al apoyo social, la construcción de lazos afectivos tendientes a establecer un estilo de liderazgo participativo, la presencia de características resilientes relacionadas con el humor social y el anclaje religioso. Asimismo, las investigaciones plantean la limitación del ejercicio de liderazgo de las mujeres asociadas con el control y la influencia que otros actores ejercen sobre el desarrollo del propio estilo femenino.

**Palabras clave:** desarrollo comunitario, Familias en Acción, liderazgo femenino, madres líderes, perfil psicosocial.

## Introducción

El programa “Familias en Acción” de la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional está dirigido a las familias del nivel 1 del Sisben y a las familias en situación de desplazamiento, con menores de 18 años. En este programa, la mujer ha logrado un posicionamiento primordial para el fortalecimiento familiar y comunitario.

El programa entrega un subsidio económico para mejorar la nutrición y la educación de los hijos de las familias favorecidas. También hace un acompañamiento de promoción en educación y salud familiar, a cambio del cumplimiento de compromisos por parte de las familias.

El programa contempla dos tipos de subsidios: a) subsidio de nutrición, que se paga cada dos meses durante todo el año, para ayudar a mejorar la alimentación y la salud de niñas y niños menores de 7 años durante su crecimiento y desarrollo; b) subsidio escolar, dirigido a mejorar la asistencia, el rendimiento escolar y reducir la deserción de los alumnos de educación primaria y secundaria. Este se entrega cada dos meses durante los diez meses del calendario escolar.

Para recibir el subsidio, las madres titulares deben asistir a controles médicos, talleres de salud y a la escuela de padres. El subsidio de nutrición implica proporcionar una dieta balanceada a todos los niños de la familia,

researchers associate the exercise of female leadership with aspects that are related to the development of pro-social behaviors oriented towards social support, the creation of emotional bonds that tend to establish a participative type of leadership, the presence of resilient characteristics associated with social moods, and religious attachment. Moreover, the research presents the limitations on female leadership that come from the control that other actors exert over the specific female style of leadership.

**Keywords:** community development, Familias en Acción, female leadership, leader mothers, psychosocial profile.

menores de 7 años, acudir con ellos a las citas de control de crecimiento y desarrollo programadas en los hospitales o centros de salud de su municipio o localidad. Para recibir el subsidio escolar es necesario enviar a sus hijos cumplidamente a clases en las escuelas o colegios reconocidos por el Ministerio de Educación Nacional. Los niños deben asistir, como mínimo, al 80% de las clases programadas durante los dos meses previos a la entrega del subsidio.

“Familias en Acción” se desarrolla en todo el territorio nacional y tiene una organización nacional, departamental y municipal. En los distintos municipios, la Alcaldía firma el convenio de participación y se compromete con las siguientes gestiones: a) garantizar los servicios en salud y educación de estas familias; y b) nombrar un funcionario llamado “Enlace Municipal”, quien es el responsable de la operación y puesta en marcha del programa en su localidad.

El programa, de acuerdo con su filosofía, elige a las “madres líderes”, no tanto para ser parte de una jerarquía o para sentirse superiores a las madres titulares, sino para contribuir al funcionamiento operativo del programa y a la logística de los encuentros de las madres beneficiarias, para el fortalecimiento de iniciativas relacionadas con el trabajo colectivo (Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional, 2007). Las

madres líderes llevan la vocería de las madres beneficiarias en el territorio municipal, sin limitarles sus iniciativas, decisiones y acciones.

El programa "Familias en Acción" beneficia al municipio de Bello desde el 2004.<sup>2</sup> En la actualidad, tiene aproximadamente 12.000 familias vinculadas. Han elegido hasta el momento 124 líderes, aproximadamente el 40% de ellas ha iniciado su proceso de formación en liderazgo de manera continua. El 60% restante han ejercido su rol de líder natural desde el funcionamiento del programa. Las madres líderes de Bello han tenido dificultades en el acompañamiento, principalmente por razones de cambios administrativos que ha limitado la continuidad de la formación. Sin embargo, su experiencia y trayectoria, en muchos casos, les ha permitido la continuación de los procesos de empoderamiento y fortalecimiento comunitario. La ejecución del programa "Familias en Acción" de Bello, busca que la madre líder se convierta en un agente importante para la intervención social y el desarrollo sostenible de proyectos y programas sociales.

De esta manera, las madres líderes se configuran en uno de los ejes fundamentales para la ejecución y el desarrollo del programa "Familias en Acción". Desde esta línea, el liderazgo femenino se convierte en una posibilidad para el desarrollo social, familiar y comunitario. Es en este contexto en el cual se concibe una propuesta de investigación que posibilita una aproximación diagnóstica a las realidades (perfiles, características y contextos sociofamiliares) de estas madres líderes para la configuración como agentes sociales de transformación.

### Antecedentes investigativos

El acercamiento al perfil de la madre líder implica inicialmente una revisión de las investigaciones realizadas hasta la fecha en torno al objeto de este estudio orientada por la pregunta: ¿cuáles son las características que

destacan los investigadores contemporáneos sobre los liderazgos femeninos?

Las investigaciones de carácter teórico y aplicado en Colombia sobre el liderazgo femenino han enfatizado en diferentes ámbitos de acción y desempeño de la mujer. El estudio de Llanes (2009) sobre desafíos y adaptaciones en el liderazgo femenino sociopolítico ha explorado la implementación del programa "Familias en Acción" en Maicao, La Guajira, durante el 2006.

El empoderamiento que ha generado este programa en las personas beneficiarias, particularmente en las "madres líderes", señala la autora, ha creado una "nueva" categoría en el liderazgo local, lo cual ha desencadenado conflictos y competencias entre el liderazgo tradicional —líderes comunales, naturales— y las "nuevas" líderes. Al mismo tiempo, los liderazgos tradicionales se han transformado en cuanto al manejo político local y a las relaciones con el Estado (Llanes, 2009).

El liderazgo comunitario es definido como:

la capacidad de influenciar las comunidades para que se organicen y gestionen su calidad de vida. Este estilo de liderazgo social y político es ejercido por personas que trabajan en equipo con los grupos y comunidades generando sinergias colectivas de participación, confianza y empoderamiento" (Zapata y Monsalve, 2006, p. 2).

El perfil del liderazgo "participativo" incluye las siguientes cualidades: es abierto, directo, confiable y organizado, orientado a la inclusión y al desarrollo de equipos de trabajo, dirigido a lograr el consenso y el cumplimiento eficiente de la tarea, dispuesto a compartir el poder con colegas y subalternos, comunicativo e inclinado a compartir la información, atento al equilibrio entre las dimensiones personales y laborales de sus colaboradores (Cárdenas de Santamaría, 2007).

Heller (2003, citado por Cárdenas de Santamaría, 2007) describe el liderazgo participativo de las mujeres directivas en dos generaciones: la primera, desde un enfoque androcéntrico, en el que las mujeres consideraban que el "mandar

<sup>2</sup> Esta fecha fue proporcionada por los enlaces municipales señalando la fecha oficial de instalación del programa en el municipio, el cual venía operando sin formalización con la Alcaldía.

y controlar” les había dado resultado. En cambio, la segunda generación de mujeres ha desarrollado otras formas de obtener resultados exitosos porque involucran a sus colaboradores, haciéndoles partícipes de los planes y de las metas de forma explícita y directa.

Para Rosener (1990, citado por Cárdenas de Santamaría, 2007), este estilo de liderazgo participativo es “transformacional”, porque busca que los colaboradores transformen su propio interés y el del grupo en pro de una meta más amplia. Su poder lo genera el carisma, las habilidades interpersonales, el trabajo persistente y los contactos personales, más que la posición en la organización. Todo esto produce un estilo interactivo de liderazgo, lo que denota un pensamiento en las mujeres directivas relacionado con la creencia sobre la relación entre la autopercepción de poder y la armonía entre los géneros, traducida en el éxito de la interacción en lugar del antagonismo.

Las características de personalidad de las mujeres líderes pueden ser descritas desde las investigaciones de Daniel Goleman, quien ha encontrado que los líderes más eficientes y exitosos coinciden en un factor fundamental: todos ellos demuestran un alto nivel de inteligencia emocional que influye tanto en su actuación como en sus compromisos, actitudes y conductas.

La inteligencia emocional es la energía conducente a un proyecto de vida que realiza el ser humano fundamentado en metas trascendentes, honestidad, integridad, capacidad para trabajar en equipo y sentido social-comunitario (Goleman, 2000, citado por Siliceo y Angulo, 2001).

Las dimensiones de la inteligencia emocional se agrupan en las siguientes categorías: autoconciencia y autocrítica, autocontrol y autorregulación de la conducta, motivaciones trascendentes, empatía, compromiso social.

De acuerdo con Goleman (2000, citado por Siliceo y Angulo, 2001), “la inteligencia emocional se aprende”. Con este postulado, el autor aporta al debate tradicional relacionado con la pregunta popular: *¿los líderes nacen o se*

*hacen?* Algunos líderes nacen con una predisposición genética de inteligencia emocional. Se ha demostrado que la amígdala y los neurotransmisores dopaminérgicos del sistema límbico del cerebro hacen una regulación notable de sentimientos del ser humano, contribuyendo a la inteligencia emocional, pero también es válido afirmar que la inteligencia emocional es fruto de las experiencias de aprendizaje, durante el ciclo vital de la persona.

De acuerdo con Goleman (1996), para ser buenos líderes, lo fundamental es estar en contacto con las propias emociones porque de lo contrario no es posible establecer empatía y conformar equipo de trabajo creativo y eficiente. Por esta razón, cuando los líderes canalizan sus emociones y las de sus seguidores en una dirección positiva, provocan un efecto que se difunde sobre estos, llamado resonancia, derivado del término resonar, es decir, vibración sincrónica del sonido, aplicable en nuestro caso a la concordancia emocional humana plasmada en el liderazgo que se trasfiere por empatía a los otros miembros del grupo y la comunidad.

Bertamoni (2006, citado por Arteaga y Ramón, 2009) plantea que el liderazgo requiere de la adecuada combinación entre sentimiento y pensamiento, es decir, el líder, como ser humano, siente y tiene emociones originadas en su propia naturaleza que influyen en su actuación en la organización de la cual es miembro.

Algunos estudios, según Kanter (1992, citado por Navarro, 2003) indican que las mujeres al asumir el liderazgo alientan la participación, comparten el poder y la información y tratan de incrementar el valor propio de sus seguidores, es decir, prefieren dirigir mediante la inclusión y apoyarse en su carisma, experiencia, contactos y habilidades interpersonales para influir en los demás.

Las mujeres líderes afrodescendientes, quienes desde sus particularidades culturales aportan a la lucha por la plena realización de los derechos humanos y por la construcción de un mundo más justo, se centran en la reanimación étnica, histórica y cultural, la

recuperación del ideario cultural, del territorio ancestral y la defensa de una opción de desarrollo que se fundamenta en las prácticas tradicionales, en la participación autónoma y en la toma de decisiones que afecten a las comunidades afrodescendientes (Arias, González y Hernández, 2009).

La líder comunitaria también reconoce condiciones de opresión de género, origen racial y clase, que se reflejan en la pobreza propia y de las mujeres de su comunidad, para reivindicar intereses prácticos de género y desarrollar acciones que tienen como fin responder a las necesidades urgentes de la mujer comunitaria (Arias, González y Hernández, 2009).

Massolo (2003, citado por Arias, González y Hernández, 2009) precisa la diferencia y relación entre intereses prácticos y estratégicos de género: los primeros están relacionados con los roles tradicionales asignados a las mujeres en la esfera doméstica, muchas veces vinculados con las carencias e insuficiencias de servicios y bienes materiales básicos, es decir, se dirigen a la supervivencia humana; los segundos surgen del reconocimiento y la toma de conciencia de la posición de subordinación, desigualdad y discriminación de las mujeres en la sociedad y se orientan a la transformación de esa posición.

Estos autores también afirman que en lo local se encubre el hecho de la feminización de la pobreza y la transferencia de las responsabilidades estatales a las tareas domésticas femeninas. A pesar de ello, la líder comunitaria prefiere el trabajo organizativo autónomo a la dependencia laboral de la institucionalidad del Estado, porque asume que esta relación con el Estado implica "pseudodesarrollo" (Arias, González y Hernández, 2009, p. 13).

### Metodología

El acercamiento inicial al perfil de madres líderes participantes del programa "Familias en Acción", del municipio de Bello, se llevó a cabo mediante un análisis previo de literatura relevante para el tema objeto de estudio

y su posterior contrastación mediante análisis categorial con los hallazgos iniciales obtenidos durante el trabajo de campo en el proceso investigativo. El trabajo documental estuvo orientado por el propósito de explorar y acercarse de manera sistemática a los planteamientos que diferentes autores han realizado en torno a las características del liderazgo femenino. La técnica de recolección de información empleada para el proceso se situó en lo que se denomina *fichaje*, a partir de la cual se recogió el material documental de una manera rigurosa, atendiendo a los siguientes criterios de selección de material:

1. Temporalidad, es decir, fecha de publicación de los artículos relacionados con liderazgos femeninos entre el 2000 y el 2010 de literatura reciente.
2. Reconocimiento académico de la publicación. Los artículos se recopilaron y analizaron teniendo como fuente principal las bases de datos científicas y revistas de circulación periódica con trayectoria y visibilidad científica.
3. Énfasis en variables de contenido relacionadas con el liderazgo femenino, las mujeres líderes y liderazgo comunitario.
4. Organismos especializados en la sistematización de esta información. La recolección de la información también se realizó en los centros de documentación de organizaciones sociales y no gubernamentales locales que han realizado investigación alrededor de las nociones de mujeres líderes y el liderazgo comunitario.

En la selección preliminar, se accedió a 50 artículos de investigación. Sin embargo, en el proceso de revisión sistemática de acuerdo con los criterios de investigación planteados anteriormente, este número se decantó en 20 artículos que cumplieron con los criterios referidos anteriormente.

Luego de recoger la información, se procedió a la sistematización de la información en la matriz Excel, que permite el análisis de tipo

categorial o temático para resaltar los temas más importantes y las narrativas emergentes u ocultas en los textos producidos.

Las fases de este proceso de análisis categorial desde el modelo de investigación fueron:

- Preparación del material obtenido: elaboración sistemática, información documental recolectada y sistematización de las fichas en la matriz de categorización.
- Preparación y ordenación por temas: preparación del material y archivos de la información recogida sobre los diversos aspectos que aportan a la reconstrucción crítica de la experiencia de acuerdo con los objetivos de investigación.
- Selección de unidad de análisis: elección de párrafos, frases, tomadas del material obtenido que den cuenta de la emergencia de elementos claves para recuperar los planteamientos de los investigadores sobre el tema de “liderazgo”.
- Construcción y definición de categorías: agrupación de todos los códigos que se relacionan entre sí configurando un tema o subtema tratado en la narración. La codificación y la categorización conducen a la organización del contenido en temas, etapas o secciones. En tal sentido, son parte del análisis de contenido de los documentos obtenidos. Para el análisis del perfil preliminar de las mujeres líderes, se realizó una contrastación de categorías previas, procedentes de análisis teórico, con los hallazgos iniciales de la observación participante.
- Preparación de matrices de análisis: para acentuar los aspectos predominantes y las tendencias emergentes sobre la experiencia.

## Discusión de resultados

A partir de la pregunta: ¿cuáles son las características que destacan los investigadores contemporáneos sobre los liderazgos femeninos?, se evidenció que la noción de liderazgo

femenino está asociado con las características que se relacionan en los siguientes apartados.

A lo largo de la historia la mujer ha desarrollado habilidades, competencias y talentos propios de su liderazgo natural y experiencia de vida relacionados con la crianza, la educación, la sensibilidad social, los valores basados en el cuidado y la responsabilidad. La mujer valora la relación, la colaboración, la discusión y la democracia.

La mayoría de los liderazgos femeninos están dinamizados por virtudes y sentimientos como el amor, la generosidad, el compromiso, la capacidad de engendrar y dar vida, de alimentar, de cuidar, luchar y sobrevivir, la intuición, el sentir y saber qué hacer, cuándo y por qué hacerlo, la sensibilidad, la percepción de lo que sucede en su entorno y cómo enfrentarlo, la fortaleza, la capacidad de enfrentar el dolor físico y espiritual, la compasión, el sentir y atender la necesidades del otro, el sacrificio propio en favor de la calidad de vida de los demás, la lucha por la defensa de las creencias e ideales familiares filtrados generosamente en un heroísmo silencioso (Arias, González y Hernández, 2009).

En cuanto a las características del liderazgo femenino y los estilos de gestión, en la mayoría de las mujeres que formaron parte de los estudios, predomina un estilo de habilidades sociales con el perfil de exigencia y autoridad. Es decir, de acuerdo con lo planteado en la literatura, es un perfil bastante “maternal”, porque se entrecruzan la autoridad con la delicadeza en el manejo de las situaciones. En una primera instancia, estas mujeres utilizan el diálogo para lograr acuerdos entre todos, un liderazgo “flexible” que lima asperezas cuando se presentan opiniones diversas. Este también se extiende a cuidar, mantener y conservar las relaciones sociales armoniosas entre los miembros del grupo. Igualmente, se destaca la asertividad para tomar decisiones, no siempre del agrado del grupo, lo cual, sin embargo, a mediano plazo, conduce a un bienestar colectivo (López, 2006).

De acuerdo con las organizaciones educativas, el perfil de liderazgo no es algo sustancial a ciertos sujetos humanos. Existen líderes que no son naturales, sino que se hacen en situaciones y contextos distintos. Es una función que el mismo grupo, según el momento y la actividad, asigna a determinados miembros porque son personas "capaces de dinamizar y buscar soluciones". En el ejercicio del liderazgo, se observan tres variables: a) el líder y sus características, b) el grupo de seguidores y el tipo de relaciones que mantiene con el líder, c) el contexto o la situación problemática que se debe resolver, dinamizar o mejorar: "es en las situaciones conflictivas en las que se prueban los verdaderos líderes" (Cáceres, 2007, pp. 73-74).

Las características propias del liderazgo femenino en las organizaciones educativas consisten en implicar a todos los estamentos responsabilizándolos de la cultura organizacional, transmitiendo el compromiso adquirido en torno a la calidad, fomentando la cultura de la organización y la colaboración, es decir, un liderazgo de formación, orientación, motivación, desarrollo de empatía, y habilidades interpersonales. El liderazgo implica una visión de la realidad a largo plazo porque permite predecir las condiciones de aquellos procesos que caracterizan una gestión educativa óptima y que puedan permitir fortalecer en el ámbito comunitario los procesos de gestión.

Delgado (2005, citado por Cáceres, 2007) destaca las características más relevantes de una líder, según estudios realizados por investigadores del tema. De acuerdo con este autor, una líder es proactiva, tiene clara su misión y el convencimiento firme de llevarla a cabo, es hábil, suscita reacciones fuertes en los demás, no pasa desapercibida ni resulta neutral afectivamente, tiende a sentirse algo por encima del contexto y de las personas que lo rodean, es reparadora, facilitadora, motivadora, distribuidora del liderazgo, motivada en valores compartidos, es innovadora, colaboradora, unificadora, competitiva, atenta al poder de

la sinergia, al trabajo en equipo; además es original, se concentra en las personas, inspira confianza, le agradan los desafíos, es auténtica y actúa con criterios de rectitud de intención.

En general, en lo concerniente a las investigaciones revisadas, relacionadas con la gestión y el liderazgo femenino, se destacan las siguientes características: a) énfasis en las personas y en los procesos; b) liderazgo como responsabilidad de todos; c) constitución de estructuras menos burocratizadas, priorizando las relaciones sociales y el sentido de comunidad sobre lo burocrático; d) capacidad para activar conexiones con las personas y el "aprender con los demás"; e) "dejar hacer," potenciando profesionalmente a los colectivos a través de sus propios conocimientos e ideas; e) participación y diálogo como procesos educativos; f) clara preferencia por un enfoque cooperativo y consultivo; g) estilo colaborativo comparativo y no competitivo; h) énfasis en los procesos democráticos y desarrollo de políticas de cuidado y apoyo mutuo (Coronel y Padilla, 1999, citado por Cáceres, 2007).

Otra característica que forma parte de un liderazgo femenino adecuado es estar en contacto con las propias emociones, porque de lo contrario es imposible establecer empatía para tener un equipo de trabajo creativo y eficaz. Cuando una líder es capaz de encauzar las emociones propias y las de sus seguidores en dirección positiva, provoca un efecto positivo denominado por Goleman, (2000, citado por Arteaga y Ramón, 2009, p. 6) como *efecto de resonancia*, parte fundamental dentro del liderazgo. Las cualidades de líder resonante son: a) el estilo cooperativo, la estructura organizacional de trabajo en equipo; b) la calidad como objetivo básico primordial; c) el estilo racional y al mismo tiempo intuitivo de solución de problemas; y d) menor control, empatía, cooperación y altos estándares de realización.

Las mujeres que han logrado alcanzar cargos públicos tienen un rasgo en común, que en cierta forma las impulsa a participar en la política. Han convivido o han estado cerca

de personajes o grupos políticos destacados, creando en ellas un concepto positivo de este quehacer. Una gran población de mujeres líderes en este campo no reconoce el deseo de llegar a puestos desde los cuales se ejerce el poder, y más bien expresan que su interés por la política está motivado por inclinaciones altruistas, aspiraciones de conseguir el bienestar común de la sociedad, entre otras. Las mujeres que han alcanzado puestos políticos de alto nivel han adaptado sus objetivos individuales a los mecanismos estructurales y de ascenso que predominan dentro del partido al que pertenecen (Navarro, 2003).

El liderazgo femenino alienta la participación de la comunidad, pues las líderes comparten el poder y la información, tratan de incrementar el valor propio de sus seguidores, dirigen mediante la inclusión y se apoyan en su carisma, la experiencia, los contactos y las habilidades interpersonales que influyen en los demás. Los estilos de liderazgo femeninos las hacen mejores negociadoras, enfocando su atención en las ganancias, las pérdidas y la competencia; buscan que la otra parte sea un ganador a sus propios ojos y a los demás (Navarro, 2003).

Dentro de las características de la mujer en escenarios de liderazgo, es conveniente que ella demuestre un espíritu innovador, que tenga competencia para escribir, hablar, escuchar, negociar, formular estrategias y ejercer influencia; asimismo, que tengan atributos de honradez, energía, confianza, integridad, intuición, imaginación, elasticidad, propósito, dedicación, influencia motivación, sensibilidad, empatía, humor, coraje, conciencia y humildad; e igualmente que se sean mentoras, entrenadoras, consejeras, aliadas, guardianes y amigas, siempre alerta a las necesidades de la comunidad y a los intereses de los directivos de turno (Navarro, 2003, pp. 105-106).

Otras características observadas por los teóricos en las líderes son las competencias, que repercuten en los procesos del trabajo comunitario, y en la solución y toma de

decisiones hacia fines constructivos, tales como: decirse a sí mismas la verdad sobre lo que están sintiendo, asumir dicha responsabilidad, ser honestas con sus logros, tener buen sentido del humor, ser abiertas emocionalmente, estar dispuestas a ayudar a los demás, ser generosas, tener valores, firmeza, romper con las rutinas diarias, tener sentido de superación y aceptar retos con actitud de aprendizaje transformador (Navarro, 2003).

Las funciones de liderazgo que hoy desempeñan las mujeres en el contexto público implican el desarrollo de comportamientos proactivos y asertivos. “Ser proactivo, significa tener la capacidad de tomar la iniciativa con responsabilidad y decisión —sin permitir que las condiciones externas sean las que determinen la conducta—, y subordinar las emociones a los valores” (Navarro, 2003, p. 122). La mujer líder con éxito es proactiva, reconoce que existe un problema, no espera que otros lo solucionen, ella misma contribuye, genera ideas, inventa formas, sistemas de trabajo, toma parte en el proceso.

Asimismo, el comportamiento asertivo de las líderes se basa en el respeto hacia sí mismas y el respeto hacia la otra persona, ser justas y pedir justicia, crear situaciones en las que ganan ellas y ganan todos:

Las mujeres líderes de hoy deben confiar en sus percepciones intuitivas, en su conocimiento, actitudes y aptitudes, visualizar y motivar a la gente en asumir un mayor compromiso y responsabilidad, estar seguras de que su participación ética-profesional se requiere para competir con mayor calidad, con eficacia y eficiencia en el mundo de las organizaciones del hoy (Navarro, 2003, p. 127).

El liderazgo participativo es un liderazgo que se caracteriza por ser abierto, directo, confiable, organizado, orientado al desarrollo de equipos de trabajo, a la inclusión, cumplimiento eficiente de tareas, dirigido a lograr el consenso, dispuesto a compartir el poder con colegas y subalternos; es un liderazgo comunicativo e inclinado a compartir la información, busca el equilibrio, y entra en las

dimensiones personales y laborales (Cárdenas de Santamaría, 2007).

Como señala el autor, en Colombia, aunque se reconoce la participación activa de mujeres líderes en el marco legislativo, la cultura institucional aún es esquiva a la participación de la mujer, dado que se ejerce un liderazgo masculino de "mando y control". Las mujeres colombianas han tenido que dejar su propio estilo por las exigencias del medio y el estilo que se mantiene en las organizaciones; pareciera que si ejercieran su propio estilo no serían reconocidas por su trabajo. La falta del reconocimiento puede afectar el desempeño de su grupo o la forma como se sienten en su trabajo. Muchas de las historias de vida en esta investigación mencionan algunas mujeres líderes que han tenido que volverse "super mujeres" para ser aceptadas y reconocidas como "buenas", otras mencionan que deben disfrazar su verdadera identidad a favor de lo que se considera correcto, es decir, comportarse como hombres, reprimir lo que piensan y sienten. Se ven confrontadas por la forma como se comportan, lo cual permite comprender por qué ellas no reconocen su estilo como diferente, pues han tenido que renunciar a su estilo personal. Esto es una muestra de cómo la diversidad realmente no es aceptada ni respetada en las organizaciones (Cárdenas de Santamaría, 2007).

Las mujeres colombianas reconocen que no incluyen sus emociones en los procesos de decisión y consideran que deben reprimirlas porque no es apropiado en los contextos organizacionales. Cada una tiene la responsabilidad de dejar florecer lo femenino, se permiten ser conscientes de la manera como ven su mundo y su realidad, para revisar, introducir, promover y transformar cambios que ellas mismas deciden rescatar como aportes significativos (Cárdenas de Santamaría, 2007).

Por otra parte, Arias, Gonzales y Hernández (2009) concluyen en su investigación que la constitución de identidades femeninas en lo político ha sido un proceso difícil para las

mujeres latinoamericanas, muchas de las cuales iniciaron el camino de su liderazgo problematizando sus roles tradicionales como el de madres, esposas o hijas. En esta vía, en el caso de las mujeres afrocolombianas, se observó que ellas buscaron hacerse visibles y denunciar a las condiciones de marginalidad y exclusión a las que eran sometidas por su color de piel. Son sus hijos, son sus vivencias en sus comunidades lo que las motivó a continuar como trasmisoras de valores, educadoras y socializadoras de futuras generaciones. De allí que una de las características predominantes en el ejercicio del liderazgo femenino en el contexto de exclusión es la posibilidad de dinamizar procesos encaminados a generar problematización de dichas condiciones.

Otra de las características que los investigadores encontraron en relación con los liderazgos comunitarios de mujeres afrodescendientes tiene que ver con la identificación con el otro en su proceso de construcción como sujetos políticos. Esto implica aprender a manejar las cargas emocionales que enfrentan en el diario vivir, en su trabajo comunitario, aprendiendo de los errores, tomando como modelos a grandes líderes del pasado y actuales evocando en su liderazgo en el carisma, la fuerza cultural, las ganas y la firmeza en el trabajo.

Respecto a las percepciones sobre las relaciones de género y las influencias interpersonales, resaltan tres aspectos: a) el reconocimiento de los aprendizajes obtenidos a partir de la relación con otras mujeres del movimiento afro; b) la percepción de recibir valoración igual a los varones por quienes integran las organizaciones a las que pertenecen; y c) el cuidado de los hijos y la participación política. En algunos contextos, las líderes convocan a otras mujeres afro para conformar un colectivo en pro de sus intereses estratégicos de género, buscando reivindicar los intereses políticos y desarrollando acciones afines con las necesidades urgentes de la comunidad (Arias, Gonzales y Hernández, 2009).

En los prototipos de liderazgo femenino que han internalizado las mujeres líderes en la población militar, se evidencia la identificación con modelos masculinos; existe escasez de ejemplos en el liderazgo femenino que permita la formación de cadetes mujeres. Estos prototipos se gestan a partir de las interacciones con sujetos con los cuales han tenido vínculos de líder-seguidor. A partir de este estudio se pudo evidenciar que una característica sobresaliente a favor del liderazgo femenino es la consecución de beneficios sociales y corresponde en su mayor parte a líderes que han tenido cerca líderes de tipo religioso, lo cual hace pensar que en el contexto religioso tenderían a destacarse las características comunales para ser una líder exitosa (Lupano, Castro y Casullo, 2008).

Dentro de las categorías de una mujer líder en el ámbito militar propuesta por Lupano, Castro y Casullo (2008), se sitúan las siguientes:

[...] consecución de beneficios sociales, honestidad y valores, entrega, sacrificio y compromiso, protección, inteligencia, ejemplo personal, prestigio y reconocimiento, carisma, logros similares a los hombres, capacidad de conducción, consideración de los demás, capacidad de motivar, firmeza y superación de obstáculos, claridad en los objetivos, constancia y perseverancia, humildad y simpleza, capacidad de resolver problemas, dominancia y poder, comunicativa y sociable, capacidad estratégica y de negociación, creatividad e innovación, responsabilidad, visionaria, capacidad de enseñanza e iniciativa (Lupano, Castro y Casullo, 2008, p. 15).

A partir de la revisión documental, se reflexionó sobre aquellos aspectos, habilidades, competencias y recursos que caracterizan a una mujer lideresa desde los planteamientos de investigación científica sobre el tema. En este sentido, se intenta articular estos elementos emergentes de las investigaciones con el perfil psicosocial de las madres líderes del programa “Familias en Acción” del municipio de Bello.

## Conclusiones

Si se asume lo psicosocial como la interrelación entre las variables psicológicas y los elementos ambientales, la subjetividad se plantea como una construcción emergente en la interacción con el otro (Gil, 2010). En esta línea, plantear aproximaciones al perfil de las madres líderes del programa “Familias en Acción” del municipio de Bello implica abordar aquellas características que se van construyendo en la dimensión relacional. Se infiere, a partir de la revisión documental y su correlación con lo evidenciado en el trabajo de campo con mujeres líderes del municipio de Bello, que dentro de las características de corte psicosocial se encuentran los siguientes aspectos:

- *Experiencias de vida significativa* desde las transiciones vitales y los acontecimientos vitales que permiten afrontar las demandas del ambiente, y construir experiencias de aprendizaje significativo encaminadas a orientar procesos de emancipación y fortalecimiento comunitario que logren problematizar las condiciones y necesidades de sus entornos y la comunidad.
- Un elemento emergente en los resultados de las investigaciones revisadas y observado en los avances preliminares del proyecto GAIA, señala la presencia de *comportamientos prosociales* en las mujeres líderes como elementos claves para generar procesos de participación y compromiso comunitario. Los investigadores plantean que son condiciones necesarias en los procesos de liderazgo femenino la cooperación, el altruismo y la solidaridad como elementos para realizar acciones eficaces de transformación social. En el heroísmo silencioso, las líderes no se vinculan a ejercer un liderazgo de reconocimiento social o político; están motivadas por intereses personales de superación y la posibilidad de ayudar a sus propias comunidades.

- *El desarrollo de habilidades sociales* como elementos para el adecuado ejercicio de autoridad desde la relación empática con el otro es una constante en los hallazgos de las investigaciones sobre liderazgo femenino. Asimismo, este es uno de los aspectos a fortalecer en los procesos de fortalecimiento comunitario con madres líderes del programa "Familias en Acción", que permita mayor eficacia de las acciones en comunidad que estas mujeres vienen liderando.
- Otro de los elementos constantes en las investigaciones se sitúa en la *construcción de lazos afectivos* en las mujeres líderes desde la empatía, la generación de confianzas y el apoyo emocional que pueden brindar a otras mujeres o a otros actores de su comunidad. Este elemento es de vital importancia para potenciar la noción de apoyo social, como vinculante de cualquier proceso de acción social en comunidades vulnerables, teniendo en cuenta que las madres titulares del programa "Familias en Acción" pertenecen a contexto de vulneración socioeconómica, la posibilidad de desarrollar procesos de apoyo social se convierte en un factor protector para enfrentar las adversidades.
- Un elemento fundamental en las investigaciones sobre liderazgo femenino sitúa la emergencia de *factores resilientes* en las mujeres como elementos que les permiten afrontar las situaciones adversas y encaminar su proyecto de vida. Dentro de estos factores se destacan, por un lado, las *manifestaciones espirituales* en las mujeres líderes como un factor protector frente a la sensación de vulneración y el afrontamiento de la crisis. En términos de Vanistendael (2000, citado en Grotberg, 2006), la espiritualidad es un realismo que busca una comprensión más profunda de la vida y nos permite aceptar la tragedia como una prueba o desafío. Por otra parte, la literatura destaca la presencia de *expresiones de humor social*, que en términos de Grotberg (2006, citado por Carrasco y Patiño, 2010), se relaciona con la "capacidad de los grupos para revisar su propia tragedia desde la vivencia de humor, como estrategia de ajuste psicológico" (p. 176). En relación con las mujeres líderes del programa "Familias en Acción" del municipio de Bello, en el análisis se observa de manera preliminar la existencia de una fuerte valoración y anclaje a lo religioso como elementos de afrontamiento, así como una capacidad para problematizar por medio del humor las situaciones de su propia realidad y de la vida cotidiana en general.
- *Gestión comunitaria y dinamización social*: el proceso de gestión que la literatura sitúa sobre los liderazgos femeninos se enlaza con la presencia de procesos de dinamización comunitaria en los diferentes escenarios en los que ejercen su liderazgo. Este proceso se relaciona con la capacidad de gestionar recursos, problematizar situaciones, liderar acciones, emprender acciones de cambios, generar procesos de formación en sus comunidades y búsqueda de transformación de las condiciones excluyentes e inequitativas. En los hallazgos preliminares del proceso de acercamiento a mujeres líderes del programa "Familias en Acción", se evidencian limitantes para el ejercicio efectivo del fortalecimiento comunitario. Estos limitantes se relacionan con: la primacía de la satisfacción de necesidades individuales sobre intereses colectivos por parte de los agentes, tanto externos, como de las madres líderes y titulares. También se encontró pasividad y apatía por parte de las mujeres y las comunidades en las que habitan, a participar en los procesos de liderazgo y potenciación comunitaria. Se pueden señalar tres elementos como obstáculos en los procesos de comunicación entre madres líderes, agentes externos y motivaciones extrínsecas en participar en procesos sociales centradas

en lo netamente asistencial: “miedo, alienación, identidades sociales negativas o el bloqueo de autoeficacia” (Montero, 2009).

- En las investigaciones es evidente la necesidad de desarrollar elementos de optimización de recursos, generación de procesos colectivos que permitan el desarrollo de las comunidades en las cuales está inmersa la mujer. En el caso de las líderes del programa “Familias en Acción”, desde la administración se espera el fortalecimiento de esta característica en aquellas mujeres que han emprendiendo el camino.
- Participación e influencia social: en los estudios, se evidencia que la vinculación de las mujeres a escenarios de liderazgo pasa por la influencia que tienen otros actores sobre su rol. Asimismo, se destaca que las mujeres, si bien son permeadas por otros actores, también generan procesos de influencia sobre las comunidades de las cuales son líderes. En el caso de las mujeres líderes del programa “Familias en Acción”, se evidencia el control que ejerce la figura masculina en los procesos de participación, elección y desarrollo de su rol como líderes comunitarias.

## Referencias

- Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional, A.S. (2007), “Acción Social” [en línea], disponible en: <http://www.accionsocial.gov.co/contenido/contenido.aspx?catID=204&conID=157>, recuperado: 10 de marzo del 2011.
- Arias, V.V.; González, L.L.E. y Hernández, G.N. (2009), “Constitución de sujeto político: historias de vida política de mujeres líderes afrocolombianas”, en *Universitas Psychologica*, vol. 8, núm. 3 [en línea], disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/Src/inicio/ArtPdfRed.Jsp?iCve=64712155007>, recuperado: 10 de septiembre del 2010.
- Arteaga, A. y Ramón, S. (2009), “Liderazgo resonante según género”, en *Multiciencias*, vol. 9, núm. 3, p. 4 [en línea], disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/Src/inicio/ArtPdfRed.Jsp?iCve=90412325008>, recuperado: 9 de septiembre del 2010.
- Cáceres, R.M. (2007), *El liderazgo estudiantil en la Universidad de Granada desde una perspectiva de género*, vol. 78 [en línea], disponible en: [http://www.ub.edu.ar/investigaciones/tesis/39\\_gaba.pdf](http://www.ub.edu.ar/investigaciones/tesis/39_gaba.pdf), recuperado: 10 de septiembre del 2010.
- Cárdenas de Santamaría, M.C. (2007), “Mal de muchas, ¡consuelo de ninguna!”, en *Revista Latinoamericana de Administración*, vol. 38, núm. 4 [en línea], disponible en: <http://revistaacademia.uniandes.edu.co/index.php/Cladea/article/view/Article/68>, recuperado: 5 de mayo del 2010.
- Carrasco, N. y Patiño, C. (2010), “La resiliencia comunitaria como apuesta psicosocial”, en Hincapié, Á. (coord.), *Sujetos políticos y acción comunitaria*, Medellín, UPB.
- Gil, N. (2010), “La historia de vida como una forma de expresión de la subjetividad”, en *Revista Pensando Psicología*, vol. 6, núm. 11, pp. 87-95.
- Goleman, D. (1996), *Inteligencia emocional*, Buenos Aires, Javier Vergara.
- Grotberg, E. (2006), *La resiliencia en el mundo de hoy*, Barcelona, Gedisa.
- Llanes, C. (2009), “Desafíos y adaptaciones en el liderazgo femenino sociopolítico. Programa Familias en Acción en Maicao-La Guajira, Colombia”, en *Revista Estudios Sociológicos*, vol. 27, núm. 82, pp. 909-931.
- López, Y.J. (2006), “Estilos de liderazgo y desarrollo institucional desde una perspectiva de género” [en línea], disponible en: <http://prometeo.us.es/idea/publicaciones/julian/36.pdf>, recuperado: 10 de septiembre del 2010.
- Lupano, P.; Castro, S. y Casullo, M. (2008), “Prototipo de liderazgo masculino y femenino en población militar”, en *Revista de Psicología*, xxvi, núm. 2, [en línea], disponible en: <http://web.ebscohost.com/>, recuperado: 5 de septiembre del 2010.
- Montero, M. (2009), “El fortalecimiento en la comunidad, sus dificultades y alcances”, en *Universitas Psychologica*, vol. 8, núm. 3, pp. 615-626.
- Navarro, C. (2003), “La mujer ejecutiva: Impacto del género en el clima organizacional” [en línea], disponible en: <http://www.uasnet.mx/dcs/memorias/mesa3/pmesa3-8.doc>, recuperado: 10 de septiembre del 2010.
- Siliceo, A. y Angulo, B. (2001), “Liderazgo: el don del servicio. ¿Cómo quieres que te recuerden tus seguidores?” [en línea], disponible en: [http://www.infoservi.com/infoservi/pdf/El\\_Don\\_Del\\_Servicio.pdf](http://www.infoservi.com/infoservi/pdf/El_Don_Del_Servicio.pdf), recuperado: 5 de septiembre del 2010.
- Zapata, A. y Monsalve, A. (2006), *Hacia los liderazgos colectivos populares: sistematización de metodologías* (trabajo de grado), no publicado, Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.