



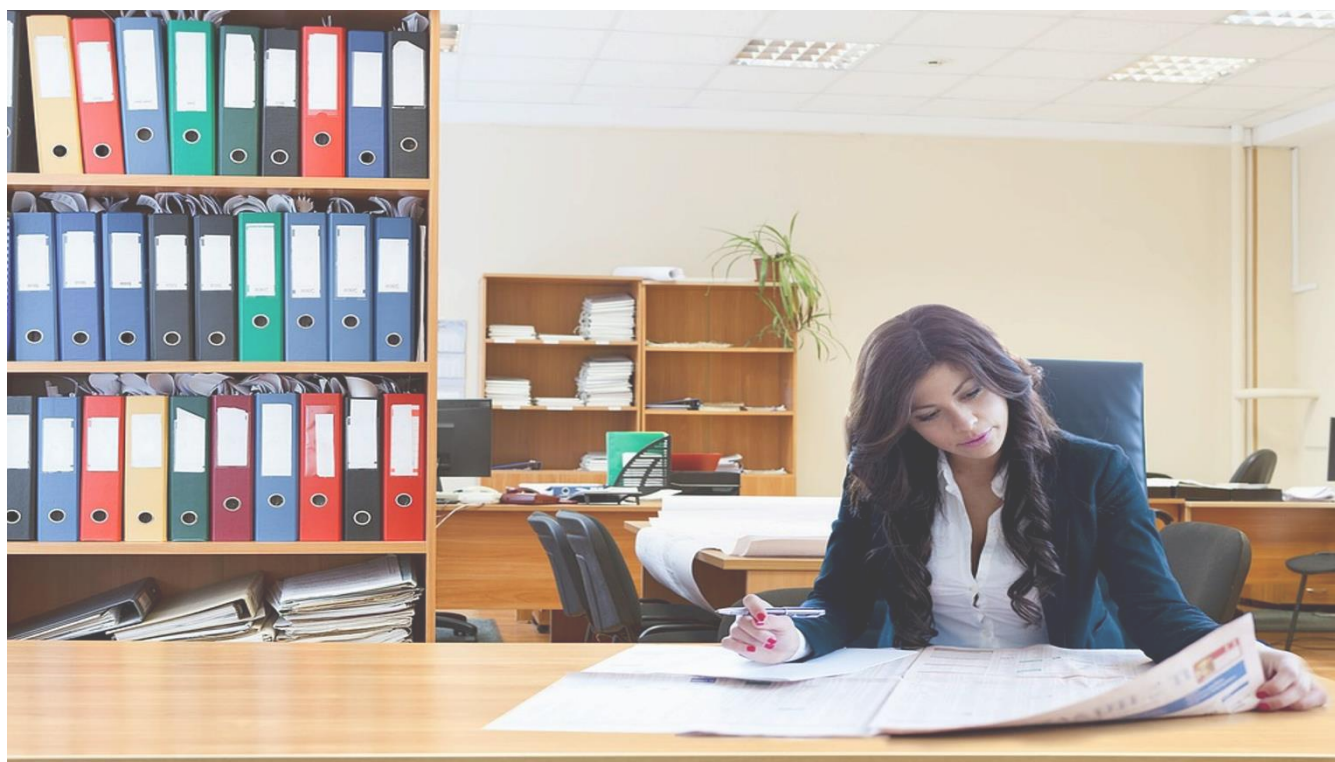
## LIDERAZGO FEMENINO

**EL RETO DEL LIDERAZGO FEMENINO**

**EJEMPLO DE LIDERAZGO FEMENINO:  
EDURNE PASABAN**

**PROGRAMA MENTORING: MUJERES CON S**

**GLOSARO IGUALDAD**



# EL RETO DEL LIDERAZGO FEMENINO

## **INTRODUCCIÓN**

La presencia y participación de las mujeres en todos los ámbitos de la sociedad, incluido en el empresarial, es una realidad incuestionable.

Aunque la participación de las mujeres en altos cargos directivos se ha incrementado en las últimas décadas, su presencia en la cúspide de la escala organizacional sigue siendo muy limitada.

El acceso a la educación ha sido uno de los grandes logros y facilitadores para que a lo largo de la historia las mujeres suban peldaños en la escala laboral y social, pero no ha sido un factor determinante para el establecimiento a largo plazo de las mujeres en el mercado laboral, pues se siguen viendo limitaciones y sesgos de género en lo que respecta a puestos de alta responsabilidad.

La progresiva incorporación de la mujer al mercado laboral ha supuesto un avance positivo en materia de igualdad y de incorporación del talento femenino. Para las empresas, la igualdad debe ser una prioridad entendida como un compromiso social que va más allá de la equiparación salarial entre mujeres y hombres.

Se deben analizar las causas que impiden que las mujeres se planteen ostentar puestos de liderazgo, ahondar en cuáles son los factores mantenedores de esa desigualdad estructural de nuestra sociedad y promover mejoras de cara a un futuro en el que no se vea extraño que un alto cargo esté ocupado por una mujer.

Otro ámbito en el que es posible ver una diferencia importante a nivel de liderazgo empresarial, es el emprendimiento. Aunque la distancia entre hombres y mujeres que impulsan la creación de nuevas empresas se ha reducido notablemente, siguen siendo ellos quienes continúan teniendo estas iniciativas con más frecuencia.

## **CÓMO PROMOVER EL LIDERAZGO FEMENINO EN LA EMPRESA**

El concepto de "techo de cristal" se acuñó a finales de los años ochenta para designar la barrera invisible que hace que muchas mujeres vean dificultades para alcanzar puestos de responsabilidad en aquellas organizaciones empresariales en que trabajan.

No obstante, la situación está cambiando y las mujeres están dando grandes pasos en las últimas décadas para colocarse en el mismo lugar que sus compañeros masculinos.

Las políticas de Igualdad suponen en la actualidad una buena manera de ayudar a las empresas en la tarea de romper estereotipos sexistas y en el fomento de la presencia de mujeres y hombres en aquellos sectores infrerrepresentados.

# FORMAS DE PROMOVER EL LIDERAZGO FEMENINO EN LA EMPRESA

- Rangos salariales equitativos
- Curriculum vitae ciego en los procesos de selección
- Formación en Igualdad de Oportunidades y de Género
- Medidas de conciliación laboral
- Promoción de los permisos de paternidad
- Potenciar la diversidad e inclusión en los equipos
- Apostar por los referentes de mujeres directivas que puedan servir de inspiración
- Establecer objetivos de representación femenina en puestos de liderazgo y realizar un seguimiento de los mismos
- Fomentar la implicación de los hombres en este proceso



## **LAS CLAVES DEL LIDERAZGO FEMENINO**

En lo que respecta al ámbito empresarial, estamos asistiendo a un cambio en el estilo de liderazgo: de formas más tradicionales de liderar a detectar la necesidad de contar con líderes innovadores que empleen el modelo "centrado en la persona".

En esta línea, hay estudios que demuestran que las mujeres que son líderes poseen y tienen una actitud más positiva hacia el desarrollo de las soft skills, que son claves en ese modo de liderar "centrado en la persona".

Dentro de las **soft skills** destacan las habilidades sociales, la inteligencia emocional, la creación de redes de colaboración, el pensamiento crítico y la automotivación.

Además, estudios demuestran que la **presencia de mujeres en altos cargos** en la empresa se caracteriza por una serie de características:

- Promueven un ambiente de **trabajo de equipo** en el que prima la **cooperación**.
- Diseñan estructuras de trabajo caracterizadas por la **horizontalidad** en lugar de la jerarquía.
- Combinan **pensamiento racional e intuitivo**.
- Crean espacios de trabajo **emocionalmente tolerables** en los que la comprensión y la compasión tienen cabida.
- Ponen el foco en la persona intentando dar un giro a los "recursos humanos" hacia los "humanos con recursos".
- Aumentan la **productividad** de la compañía mejorando el clima laboral y repercutiendo en un menor absentismo laboral.

# EJEMPLO DE LIDERAZGO FEMENINO: EDURNE PASABAN

Edurne Pasaban nació en Tolosa el 1 de Agosto de 1973. Ha sido la primera mujer en conquistar los 14 "ochomiles" o cumbres más altas del mundo. Estudió Ingeniería Técnica Industrial en la Universidad del País Vasco y tiene un Máster en Gestión de Recursos Humanos por ESADE.



Ya desde su adolescencia se interesó por el alpinismo y hoy en día combina su pasión de alpinista profesional con el mundo empresarial, como coach de empresas en temas de liderazgo, planificación, trabajo en equipo y manejo de situaciones adversas.

Su primer trabajo profesional fue cómo ingeniera en la empresa familiar, más tarde fundó su propio negocio, un pequeño hotel rural y restaurante en el País Vasco. Hoy en día es un espacio singular dedicado a la celebración de eventos.

Pasaban hace un tándem entre su pasión deportiva y la vida empresarial. Aplica las situaciones difíciles y aprendizajes que le da el alpinismo para ayudar a líderes de todo el mundo a alcanzar sus objetivos. Edurne asegura que tanto en el deporte como en las empresas se deben desarrollar estrategias cada cierto tiempo.

La estrategia que ella llevó a cabo para escalar los 14 picos más altos del mundo consistió en formar un equipo, planificando y empezando por los que ella y su equipo conocían mejor. Pasaban afirma que en una empresa pasa lo mismo, que no actuamos en un sector sin conocerlo.

Desde el punto de vista físico, considera que en la vida y en el trabajo hay que prepararse para montañas altas y retos.

Encontrar nuestras pasiones nos ayuda a desarrollarnos mejor ya sea en el ámbito empresarial, personal o deportivo. Pasaban afirma que ella encontró esa pasión ella la encontró en el alpinismo. Asegura que en el deporte encontró la manera de ser ella misma y expresar lo que siente y ha encontrado la libertad para elegir qué hacer.

Respecto a la toma de decisiones en momentos difíciles, Edurne afirma que un

directivo requiere de un liderazgo muy claro y de ser capaz de gestionar su vulnerabilidad.

Su mayor consejo para directivos y líderes es que deben tener la capacidad de rodearse de grandes profesionales, pero sobre todo de buenas personas ya que habrá momentos difíciles, y es necesario que esas personas crean en ese líder y viceversa.

Su lema es **"CUANTO MAYOR ES EL LIDERAZGO, MAYOR ES LA EFECTIVIDAD"**

# PROGRAMA DE MENTORING: MUJERES CON S

El programa de mentoring "Mujeres con S" es un proyecto social abanderado por el Banco Santander en el que distintas mujeres en puestos de alta dirección ayudan a otras mujeres a crecer profesionalmente y a cumplir sus metas. Es una acción pionera del grupo financiero, nacida en 2017.

Con esta iniciativa se busca fortalecer el liderazgo, ya sea para ascender a un puesto de alta dirección, emprender su propio proyecto o desarrollarse profesionalmente dentro de su sector, dotándolas con recursos y herramientas a nivel personal que incrementen su autoestima y que les hagan sentirse capaces de conseguir sus metas tanto profesionales como personales.

La mentoría y el networking se desarrollan a lo largo de cinco meses, en los cuales se genera una red social entre profesionales de alto nivel, que serían las mentoras con otras que aspiran a serlo, las mentorizadas.

Esta orientado para acelerar la carrera de la mujer gracias a un proceso de crecimiento profesional y personal que se basa en las experiencias y vivencias cruzadas de las participantes.

En 2021, el programa de "Mujeres con S" alcanza un nuevo hito al extenderse a nivel nacional gracias al formato digital.

El proceso para participar es sencillo, se hace a través de la página web [www.mujerescons.es](http://www.mujerescons.es).

Las interesadas podrán encontrar información detallada del programa y la posibilidad de inscribirse como mentoras o mentorizadas a través de un formulario.

En el caso de las mentoras, el principal requisito es tener una experiencia laboral de más de 15 años como empresaria o profesional. En el caso de las mentorizadas, se requiere tener un interés en ser ayudada, ser emprendedora o profesional con deseos de mejorar y 10 años de experiencia profesional.

Al finalizar el programa, las mentoras habrán recibido formación y titulación homologada por la Red de Mentoring de España y las mentorizadas, el

acompañamiento necesario para avanzar en su camino.

Es una gran oportunidad para que ambos perfiles accedan a eventos de networking y construyan una red de contactos de alto nivel.

Esta iniciativa forma parte del proyecto Generación 81, que promueve la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, el talento femenino en el ámbito profesional y en el del emprendimiento.

Con este programa se pretende reforzar el liderazgo de las mujeres.



# GLOSARIO IGUALDAD

## **SINDROME DE LA IMPOSTORA**

Creencias o sentimientos que tienen las mujeres de no merecer totalmente el puesto de responsabilidad que desean u ocupan, atribuyendo a la suerte el hecho de ocuparlo. Se acompaña de un temor a ser descubiertas y juzgadas como personas incapaces de desempeñar sus funciones en el trabajo.

## **TECHO DE CRISTAL**

Barrera no explícita que impide a las mujeres el acceso a cargos directivos, constituyendo un obstáculo en el ejercicio de roles de liderazgo. Al no estar regulado ni controlado, permanece invisible a los ojos de la sociedad.

## **SOCIALIZACIÓN DIFERENCIADA**

Forma de educar estructural e instaurada en nuestra sociedad a lo largo de la historia que promueve expectativas diferenciadas sobre el comportamiento de las niñas y los niños. De ellas se espera que sean discretas, pausadas y que no sobresalgan demasiado, mientras que a ellos se les anima a ser más activos y cumplir sus objetivos.

## **SOFT SKILLS**

Término que aglutina a las habilidades sociales, la inteligencia emocional y aquellas actitudes que facilitan que personas se relacionen correctamente con los demás en el entorno laboral. Se asocian fundamentalmente con las líderes femeninas y son antítesis a las "habilidades duras", más relacionadas con la consecución de objetivos a cualquier precio.

## **ENFOQUE CENTRADO EN LA PERSONA**

El psicólogo Carl Rogers acuñó este término que puede ser aplicado al ámbito empresarial cuando se entiende que el fin último de las personas es el de sentirse autorrealizadas. Por ello, en un entorno laboral en el que existan la escucha, la empática y la confianza, los seres humanos son capaces de realizar mejor su trabajo, mejorando así su desarrollo personal y autoconcepto.