

# Encuentro Regional Desafíos al liderazgo de las mujeres en Centroamérica

Managua, 3 al 5 de marzo de 2011



# Desafíos al liderazgo de las mujeres en Centroamérica



*Carlos Nuñez Téllez*



# Desafíos al liderazgo de las mujeres en Centroamérica

© Todos los derechos reservados  
Centro de Derechos Constitucionales (CDC) Carlos Núñez Téllez

Dirección electrónica: cdc@cablenet.com.ni  
Teléfonos: 22669715/16  
Apartado Postal 5314  
Managua, Nicaragua

Proyecto *Fortalecimiento del liderazgo de las organizaciones de mujeres nicaragüenses y de sus relaciones con las organizaciones de mujeres de los países centroamericanos para contribuir a la gobernabilidad democrática de la región*, auspiciado por la Agencia Española Agencia de Cooperación Internacional para el Desarrollo Internacional AECID, a través de la Organización No Gubernamental de Desarrollo ONGD Yolocamba Solidaridad.

#### Coordinadora de proyecto

Ada Esperanza Silva Pérez

#### Organizaciones participantes

Centro de Estudios en Derecho CEDE, de Costa Rica  
Movimiento de Mujeres Mérida, Anaya Montes “Las Méridas” de El Salvador  
Unión Nacional de Mujeres Guatemaltecas UNAMG, de Guatemala  
Centro de Estudio de la Mujer – Honduras CEM-H, de Honduras  
Centro de Derechos Constitucionales CDC, de Nicaragua  
Centro de Estudios y Acción Social Panameño CEASPA, de Panamá

#### Elaborado por

Isabel Torres García, autora; Marisol Molestina y Lorena González, colaboradoras (Costa Rica)  
Silvia Ethel Matus y Melisa Oliva (El Salvador)  
Brisna Caxaj, coordinadora; Florinda Itzol y Elisabeth Desgranges, investigadoras (Guatemala)  
María Elena Méndez Ordóñez, Melissa Cardoza Calderón y María Virginia Díaz Méndez (Honduras)  
Nelly María Miranda Miranda (Nicaragua)  
Alibel Pizarro Harris y Mariela Arce Andrade (Panamá)

**Edición:** Nina Lucía Monje Navarro

**Diseño y diagramación:** Lluiman Morazán

**Impresión:** Impresiones Helios, S. A.

Telefax: 22494649

**Primera edición:** 3000 ejemplares  
Junio 2011

Ninguna parte de esta publicación, incluido el diseño de la portada, puede reproducirse, almacenarse o transmitirse de ninguna forma, ni por ningún medio, sea éste eléctrico, químico, mecánico, óptico, de grabación o de fotocopia, sin la previa autorización escrita del CDC.

# Índice

<b>Presentación</b>	<b>7</b>
<b>Capítulo I Introducción</b>	<b>9</b>
<b>Capítulo II Contextos por país</b>	<b>15</b>
1. Costa Rica	
2. El Salvador	
3. Guatemala	
4. Honduras	
5. Nicaragua	
6. Panamá	
<b>Capítulo III Principales hallazgos</b>	<b>37</b>
<b>Capítulo IV Los diagnósticos Costa Rica</b>	<b>43 45</b>
<b>Costa Rica: movimiento de mujeres y liderazgo</b>	
1. Caracterización general del movimiento de mujeres en Costa Rica	
2. Relaciones del movimiento de mujeres con otras entidades	
2.1 Relaciones con otros movimientos sociales	
2.2 Relaciones movimiento feminista-movimiento de mujeres	
2.3 Relaciones con el Estado	
2.4 Relaciones con los partidos políticos y/o mujeres de los partidos políticos	
3. Liderazgo de las mujeres	
3.1 Aproximación teórica al liderazgo	
3.2 El liderazgo y su ejercicio	
4. Aspectos en debate (o los nudos)	
4.1 Autonomía	
4.2 Diversidad	
4.3 Estado y/o sociedad civil	
4.4 Articulación, desarticulación, atomización	
5. Recomendaciones para la acción	
Lista de entrevistadas e informantes clave	
Líneas estratégicas de acción	
<b>El Salvador</b>	<b>73</b>
<b>Liderazgos de mujeres de El Salvador 2005-2010</b>	
1. Movimiento de mujeres	
1.1 Ejes del accionar del movimiento de mujeres 2005-2010	
1.2 Logros del movimiento de mujeres y de los liderazgos de las mujeres en los últimos 5 años	

2. El liderazgo de las mujeres
  - 2.1 Pensares y sentires sobre el liderazgo de las mujeres
  - 2.2 Auto percepciones de liderazgo
  - 2.3 Trayectoria de los liderazgos
  - 2.4 Espacios de liderazgo para las mujeres
  - 2.5 Valores de las mujeres lideresas de El Salvador
  - 2.6 Dinámicas entre las lideresas: relación de las lideresas entre sí
3. Los nudos en el movimiento de mujeres
  - 3.1 La polémica a partir de la conceptualización diferente sobre el movimiento de mujeres
  - 3.2 Carencias, metodologías y prácticas del movimiento
  - 3.3 Relación con los partidos políticos
  - 3.4 Lógicas patriarcales en los liderazgos de las mujeres
  - 3.5 Las tensiones entre los liderazgos de mujeres heterosexuales y liderazgos lésbicos
  - 3.6 El adultismo en el movimiento de mujeres
4. Amenazas y obstáculos al movimiento de mujeres
5. Visiones de las mujeres sobre los valores y actitudes de los liderazgos femeninos y masculinos patriarcales
6. Impacto de los liderazgos de las mujeres en el mundo privado y en el mundo público
  - 6.1 Impacto de las lideresas en el mundo público
  - 6.2 Impacto de las lideresas en el mundo privado
7. El surgimiento y fortalecimiento de los liderazgos en el contexto del cambio de gobierno en El Salvador
8. Dificultades, obstáculos y limitaciones para el liderazgo de las lideresas en El Salvador
  - 8.1 Dificultades, obstáculos y limitaciones en el mundo público
  - 8.2 Dificultades, obstáculos y limitaciones en el mundo privado
9. Oportunidades, avances y logros de los liderazgos de las mujeres
10. Lecciones y aprendizajes de las lideresas en El Salvador
11. Desafíos y retos de los liderazgos en el movimiento de mujeres de El Salvador
12. Acciones para apoyar la generación, el impulso y la consolidación de liderazgos de las mujeres en El Salvador
13. Conclusiones
14. Recomendaciones

Mujeres entrevistadas para la investigación

Plan de acción: Fortalecimiento del liderazgo de las organizaciones de mujeres salvadoreñas y de sus relaciones con el movimiento de mujeres centroamericano

#### Guatemala

##### El ejercicio del liderazgo político de las mujeres guatemaltecas

1. Propósito y metodología de la investigación
2. Caracterización del movimiento de mujeres
3. Relaciones del movimiento de mujeres
  - 3.1 Con otros movimientos sociales

100

- 3.2 Movimiento feminista-movimiento de mujeres
  - 3.3 Con el Estado
  - 3.4 Con los partidos políticos y/o mujeres de los partidos políticos
  4. Liderazgo de las mujeres
    - 4.1 Liderazgo definido por las entrevistadas
    - 4.2 El ejercicio del liderazgo
    - 4.3 El ejercicio del liderazgo desde la cosmovisión maya
    - 4.4 El diagnóstico
  5. Aspectos en debate
    - 5.1 Autonomía
    - 5.2 Diversidades
    - 5.3 Estado o sociedad civil
    - 5.4 Articulación, desarticulación, atomización
    - 5.5 Criminalización de los movimientos sociales
    - 5.6 Triple jornada
    - 5.7 La internalización de la opresión
  6. Reflexiones finales
- Entrevistadas  
Plan de acción

#### Honduras

127

##### Diagnóstico con organizaciones feministas y de mujeres pro derechos de las mujeres sobre las oportunidades y obstáculos, las fortalezas y debilidades existentes para el ejercicio y el fortalecimiento de su liderazgo en el ámbito público

Presentación

1. Algunas reflexiones teóricas
  - 1.1 Política y feminismo
  - 1.2 Liderazgo y poder
  - 1.3 Ética y movimiento emancipador
2. Muchos siglos de opresión y sólo cincuenta años de ser nombradas
  - 2.1 El movimiento sufragista en Honduras
  - 2.2 Alcances y límites del movimiento sufragista
  - 2.3 Democracia y feminismos
  - 2.4 Feministas en Resistencia
3. Experiencias, saberes, reflexiones y prácticas
  - 3.1 Algunas características de las mujeres entrevistadas
  - 3.2 Liderazgo, poder y conflictos
  - 3.3 Lecciones, oportunidades, privilegios
  - 3.4 Costos, aprendizajes y aportes
  - 3.5 Postura ética y mediación de los conflictos
4. Desafíos

Lista de las mujeres líderes entrevistadas

Lista de las jóvenes universitarias que participaron en el grupo focal

Plan de acción

<b>Nicaragua</b>	<b>151</b>
<b>Diagnóstico sobre las oportunidades y los desafíos para el ejercicio del liderazgo de las mujeres en el ámbito público. Nicaragua (2005-2010)</b>	
1. Propósito y alcance del estudio	
2. Preguntas directrices	
3. Metodología	
4. Principales hallazgos	
4.1 Dimensión socio-cultural	
4.2 La dimensión práctica	
5. Reflexiones finales	
Listado de las personas entrevistadas	
Listado de las participantes en el grupo focal	
Plan de acción de Nicaragua (2011-2013)	
<b>Panamá</b>	<b>172</b>
<b>El liderazgo de las mujeres y sus retos en la sociedad panameña</b>	
1. Visiones de liderazgo. Del deber ser y la autopercepción.	
1.1 El ejercicio del liderazgo femenino en Panamá	
1.2 Reflexionando sobre nuestros liderazgos y cómo queremos que sean	
2. Balance crítico, ventajas y limitaciones en el ejercicio de los liderazgos	
2.1 Ventajas a nivel personal y en la sociedad panameña en el ejercicio del liderazgo	
2.2 Limitaciones a nivel personal y en la sociedad panameña para el ejercicio del liderazgo de las mujeres	
3. Liderazgos democráticos y éticos vs. liderazgos patriarcales. Principales aprendizajes	
4. Principales hallazgos y aprendizajes de los liderazgos de mujeres en Panamá	
5. Recomendaciones para fortalecer a las mujeres en el ejercicio de sus liderazgos	
Lista de entrevistadas	
Lista de mujeres que participaron en la reunión de presentación de avances y retroalimentación de estrategias	
Algunas líneas y acciones para fortalecer los liderazgos y las organizaciones de mujeres en Panamá	
<b>Capítulo V</b>	<b>203</b>
<b>Plan de acción regional para el fortalecimiento del liderazgo de las organizaciones pro derechos de las mujeres centroamericanas (2011-2013)</b>	
<b>Capítulo VI</b>	
<b>Declaración</b>	<b>209</b>
<b>Fuentes de información</b>	<b>214</b>

## Presentación

La existencia del movimiento feminista y del movimiento de mujeres ha sido y es un aporte a los procesos de democratización de los países centroamericanos, porque ha cuestionado a las sociedades desiguales e inequitativas; las mujeres han aportado su perspectiva de articular lo individual y lo colectivo, lo público y lo privado, las demandas inmediatas y las políticas generales.

Elas apuntan a la democratización de la sociedad y a la democratización de sus casas, ampliando el concepto de democracia; y han llenado de contenido la palabra igualdad, al ampliar los derechos ya existentes a las mujeres y al incluir nuevos derechos en sus legislaciones.

Los espacios públicos no institucionales y autónomos son sus espacios preferentes de participación, porque sienten que las organizaciones tradicionales diluyen sus derechos dentro del conjunto de la organización y su discurso de género es sólo un discurso. Su experiencia acumulada y la progresiva consolidación de sus organizaciones les han permitido una participación destacada en las instancias internacionales de defensa y protección de los derechos de las mujeres; siendo interlocutoras reconocidas por otros actores políticos y sociales, incluidos gobiernos, partidos políticos y organizaciones no gubernamentales.

Esta realidad muestra la necesidad de trascender de la sola búsqueda de participación de las mujeres en espacios de decisión al cómo se participa, es decir al ejercicio del liderazgo, para aportar los valores de las mujeres a la construcción de sociedades más democráticas e igualitarias, y que se conviertan en actores sociales fundamentales para la gobernabilidad en la región.

Ante esta necesidad, un grupo de organizaciones de la región centroamericana decidieron realizar un diagnóstico regional para analizar cómo las mujeres han ejercido su liderazgo; y con tal fin ejecutaron el proyecto *Fortalecimiento del liderazgo de las organizaciones de mujeres nicaragüenses y de sus relaciones con las organizaciones de mujeres de los países centroamericanos para contribuir a la gobernabilidad democrática de la región*, auspiciado por la Agencia Española Agencia de Cooperación Internacional para el Desarrollo Internacional AECID, a través de la Organización No Gubernamental de Desarrollo ONGD Yolocamba Solidaridad.

La obra que hoy ponemos en sus manos ofrece la mirada de 136 mujeres centroamericanas que han reflexionado sobre su manera de ejercer liderazgo, acerca de sus relaciones entre sí, con organizaciones o grupos civiles y con el Estado. Para ello, han contado con el apoyo de 14 investigadoras experimentadas de todo el istmo, desde Guatemala a Panamá, con el propósito de vislumbrar los principales desafíos de las mujeres centroamericanas y facilitar los procesos de fortalecimiento de su liderazgo.

El CDC se honra en presentar esta publicación y reitera su compromiso con la defensa de los derechos humanos en Centroamérica, y particularmente con los derechos humanos de las mujeres.

Managua, junio 2011.



**Ada Esperanza Silva Pérez**  
Directora Ejecutiva CDC



## Capítulo I Introducción

Describe el proceso realizado: qué, por qué, con quiénes, cómo, dónde... Incluye objetivos, resultados esperados, principales actividades. Ofrece la explicación metodológica del proceso: los diagnósticos se efectuaron utilizando metodologías cualitativas, con énfasis en las opiniones vertidas por las personas entrevistadas.

Las organizaciones centroamericanas ejecutoras del proyecto fueron: Centro de Estudios en Derecho CEDE, de Costa Rica; Movimiento de Mujeres Mérida Anaya Montes “Las Méridas” de El Salvador; Unión Nacional de Mujeres Guatemaltecas UNAMG; Centro de Estudio de la Mujer – Honduras CEM-H; Centro de Estudios y Acción Social Panameña CEASPA; y Centro de Derechos Constitucionales CDC de Nicaragua, que fungió como coordinador de las actividades desarrolladas en el período de diciembre 2009 a junio 2011.

El proyecto previó:

### Objetivo general

Aumentar las capacidades de las mujeres para el ejercicio del liderazgo y la participación política como vía para el fortalecimiento de su autonomía, su condición de ciudadanas, la equidad de género y la gobernabilidad democrática en la región centroamericana.

### Objetivos específicos

1. Elaborar en cada país un diagnóstico con organizaciones de mujeres pro derechos de las mujeres sobre las oportunidades y obstáculos: las fortalezas y debilidades existentes para el ejercicio y el fortalecimiento de su liderazgo en el ámbito público.
2. Formular, a partir de los principales resultados de los diagnósticos de cada país, las recomendaciones que se estimen pertinentes para la redacción de un documento base.
3. Elaborar una estrategia regional y un plan de acción para el ejercicio democrático y el liderazgo de las mujeres de la sociedad civil centroamericana.

### Resultados

1. Desarrollado un documento de diagnóstico centroamericano de las organizaciones de mujeres sobre los obstáculos y oportunidades para el ejercicio de su liderazgo y sobre las fortalezas y debilidades de las organizaciones para potenciar estos liderazgos.
2. Elaborado el “Documento Base para Encuentro de Managua”.

3. Realizado el Encuentro en Managua para revisar, consensuar y aprobar una “Estrategia regional para el ejercicio democrático y ético del liderazgo de las organizaciones de mujeres centroamericanas en el siglo XXI” con la participación de las organizaciones socias del proyecto y sus invitadas
4. Diseñado el Plan de Acción de la “Estrategia regional para el ejercicio democrático y ético del liderazgo de las mujeres centroamericanas”.
5. Publicado, distribuido y difundido el libro “Estrategia Regional para el ejercicio democrático y ético del liderazgo de las organizaciones de mujeres centroamericanas”.

### Metodología

En primera instancia, las organizaciones participantes aprobaron el uso de la metodología cualitativa para la elaboración de los diagnósticos nacionales; acordaron conocer de viva voz, a través del uso de técnicas de investigación cualitativas, la percepción de las personas consultadas sobre la contribución de las organizaciones de mujeres centroamericanas al ejercicio de un liderazgo democrático y ético, en contraposición al jerárquico y autoritario, derivado del modelo patriarcal.

Hay que recordar que las técnicas de investigación cualitativa y los instrumentos de recolección de la información incluyen un proceso de participación activa de las personas que serán consultadas y de la búsqueda de consensos en las discusiones de los resultados. De tal manera, que se realizó una investigación cualitativa enfocada en los procesos y experiencias de los seis países de la región centroamericana, con el propósito de identificar las oportunidades y los obstáculos para el ejercicio del liderazgo en el ámbito público de las organizaciones pro derechos de las mujeres, así como las fortalezas y las debilidades de dichas organizaciones para potenciarlos.

En la elaboración del diagnóstico y de los productos derivados de éste, se utilizaron las siguientes técnicas:

#### *Investigación documental*

Se trata de una secuencia de acciones y decisiones relacionadas con recurrir a distintos tipos de documentos para tratar de conocer y com-

prender mejor el fenómeno que se estudia; entre estas, búsqueda, descripción, catalogación, selección, organización, análisis e interpretación.

Se analizaron los documentos e investigaciones realizadas en cada país que guardan relación con el tema de investigación, y cuyo contenido ameritaba mencionarse en el diagnóstico, en función de su relevancia. El período delimitado fue 2005-2010.

#### *Entrevistas semiestructuradas*

Definidas como encuentros interpersonales, que por medio de conversaciones, permiten conocer las experiencias, sentimientos, valoraciones e interpretaciones que la persona entrevistada hace sobre una realidad de la vida social y personal, constituyen recursos técnicos valiosos para la:

*"(...) generación de conocimiento sistemático sobre el mundo social.*

*La entrevista se ubica en el plano de la interacción entre individuos cuyas intenciones y símbolos están muchas veces ocultos y donde su empleo permite descubrirlos" (Vela Peón, 2001:67).*

Además de suponer un método para entrevistar, grabar y transcribir el/ la investigador/a elabora y organiza la información, a partir de hipótesis e interpretaciones orientadoras del proceso de conocimiento, y de su propia percepción: qué palabras emplea, para hablar de qué, cómo se relacionan ellas entre sí, qué valores asignan, entre otros.

Fueron entrevistadas 91 mujeres<sup>1</sup>, seleccionadas de los movimientos sociales, del movimiento amplio de mujeres, del movimiento feminista, mujeres feministas independientes, funcionarias públicas vinculadas al movimiento de mujeres. Se tuvo en cuenta la distribución según clase social; etnias: negras e indígenas; sectores: campesinas, obreras, municipalistas, sindicalistas, académicas; niveles de liderazgo: nacional, regional, departamental, municipal, comarcal; opción sexual. En general, se trató de incluir a mujeres lideresas de cada país, que en función de su conocimiento sobre el trabajo de las organizaciones de mujeres, fuesen consideradas informantes clave.

#### *Grupos focales*

El uso de los grupos focales como técnica de investigación social tiene como producto el análisis de un discurso. Esta técnica alude a un con-

<sup>1</sup> Costa Rica, 16. El Salvador, 13. Guatemala, 13. Honduras, 17. Nicaragua, 15. Panamá, 17.

junto de personas que se reúnen con el fin de interactuar en una entrevista grupal y focalizada sobre una temática particular que es común y compartida por las participantes y/o los participantes. El grupo está formado por un mínimo de seis y un máximo de doce personas.

Aunque el moderador o moderadora toca diferentes temas vinculados con el área central de interés, de acuerdo con una serie de guiones pre-determinados, la discusión es esencialmente abierta. Hay flexibilidad en el orden en que se cubren los temas y libertad para el debate.

En cada país se realizó un grupo focal que, teniendo en cuenta los resultados de la investigación, se constituyó en un espacio de enriquecimiento y validación de dichos resultados.

### **Equipo de trabajo**

La coordinación del equipo de trabajo estuvo a cargo del CDC, cuya función consistió en organizar las actividades de implementación, seguimiento y obtención de los productos previstos en el proyecto, así como supervisar dichas actividades, incluyendo la estructuración y definición de los enfoques de trabajo mediante procesos participativos de elaboración y decisión.

El proceso investigativo fue desarrollado por un equipo compuesto por representantes de las organizaciones de cada país, que garantizaron la conducción a los resultados del proyecto en cada ámbito geográfico, y a su posterior divulgación territorial en el contexto centroamericano. Este equipo aseguró los insumos necesarios para la elaboración, sistematización, integración de los documentos finales previstos en el proyecto y su divulgación, y fue integrado por las siguientes personas:

**Costa Rica:** Isabel Torres García, autora; Marisol Molestina y Lorena González, colaboradoras.

**El Salvador:** Silvia Ethel Matus y Melisa Oliva.

**Guatemala:** Brisna Caxaj, coordinadora; Florinda Itzol y Elisabeth Desgranges, investigadoras.

**Honduras:** María Elena Méndez Ordóñez, Melissa Cardoza Calderón y María Virginia Díaz Méndez.

**Nicaragua:** Nelly María Miranda Miranda.

**Panamá:** Alibel Pizarro Harris y Mariela Arce Andrade.

Los documentos completos de las seis investigaciones se encuentran en el disco compacto que forma parte de esta publicación.

Las principales actividades del proyecto consistieron en:

- dos jornadas de trabajo, en las que el equipo de trabajo aprobó e hizo ajustes al plan de trabajo, a la vez que presentó el avance de los diagnósticos nacionales y tomó decisiones conforme el desarrollo del proceso investigativo; y
- un encuentro regional para presentar los diagnósticos nacionales y tomar acuerdos sobre acciones posteriores a impulsar por las organizaciones participantes en el proyecto, así como por otras organizaciones y/o personas invitadas de cada país que asistieron al encuentro.

De la descripción y el análisis de los hallazgos se extrajeron aprendizajes para el potencial trabajo de las organizaciones en cuanto al ejercicio de su liderazgo. Se trató de privilegiar la necesidad de coherencia entre los discursos –lo que se dice– y las acciones –lo que se hace–, como parte de su propia integridad y credibilidad. Asimismo y en la medida de lo posible, se lograron obtener elementos comunes y divergentes relevantes para formular un plan de acción regional que podrá servir de insumo para lograr una estrategia de trabajo regional.

Esta obra está organizada en seis capítulos. El primero de ellos es la introducción, que describe el proceso realizado y detalla la metodología utilizada. El segundo capítulo ofrece una visión general de los contextos nacionales de cada país centroamericano, a través del lente de las investigadoras. Los principales hallazgos conforman el Capítulo III, donde se resumen las grandes tendencias originadas por los diagnósticos, sin perder las especificidades de cada uno.

El Capítulo IV resume los diagnósticos resultados de la investigación particular de cada país participante: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá. El quinto capítulo contiene el plan de acción regional 2011-2013 tendiente al fortalecimiento del liderazgo del movimiento de mujeres y feminista. El sexto y último capítulo es la Declaración suscrita en el Encuentro Regional *Desafíos al liderazgo de las mujeres en Centroamérica*, celebrado en Managua, Nicaragua, del 3 al 5 de marzo de 2011.



## Capítulo II Contextos por país

Ofrece una visión general de los contextos nacionales de los países centroamericanos: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá. Es la opinión de las investigadoras sobre lo que ocurre en su respectivo país.

## 1. Costa Rica

En Costa Rica coexiste un alto desarrollo humano a nivel nacional, con grandes asimetrías entre los 81 cantones del país. Aunque es una nación sin ejército, de ingreso medio, con una democracia representativa consolidada y una institucionalidad fuerte, la desigualdad ha venido en incremento y es cada vez más común la incidencia de la pobreza y los rezagos según poblaciones<sup>2</sup>. Existe una brecha entre la igualdad jurídica y la igualdad real, donde la desigualdad y la discriminación se agravan por razones de género, etarias, étnicas, raciales, de orientación sexual, discapacidad, nacionalidad o estatus migratorio, condición socioeconómica y ubicación geográfica<sup>3</sup>.

El desarrollo mostrado durante la segunda mitad del siglo XX se caracterizó por la realización de esfuerzos nacionales tendientes a modernizar la estructura productiva y a mejorar las condiciones de vida de la población mediante una significativa inversión en desarrollo humano y la promoción de políticas sociales universales en salud, educación, saneamiento y seguridad social. Sin embargo, durante la última década del siglo XX el país cosechó los frutos de esa época, “[l]a nación siguió avanzando por una especie de inercia histórica y los nuevos movimientos institucionales, económicos o sociales no tuvieron el vigor para iniciar una nueva época de rápido y sostenido progreso social”<sup>4</sup>.

- 2 Sojo, Carlos. *Igualitarios. La construcción social de la desigualdad en Costa Rica*, FLACSO-Costa Rica/PNUD, 2010, disponible en: <[http://www.enlaceacademico.org/uploads/media/IGUALITICOS\\_Sojo\\_2010\\_02.pdf](http://www.enlaceacademico.org/uploads/media/IGUALITICOS_Sojo_2010_02.pdf)>, marzo de 2011.
- 3 Torres García, Isabel. *Costa Rica: sistema electoral, participación y representación política de las mujeres*. UN INSTRAW, República Dominicana, 2010. Disponible en: <<http://www.un-instraw.org/es/>>, marzo de 2011.
- 4 *VII Informe Estado de la Nación*, Costa Rica, 2001. Disponible en <<http://www.estadonacion.or.cr>>, marzo de 2011.

**Tabla 1: Perfil socioeconómico de Costa Rica<sup>5</sup>**

Población total	4.563.538	Urbana - 58,9%	Rural - 41,1%
		Indígena - 1,7%	Afro - 1,9%
Hombres	2.314.234 (50,7%)	Mujeres	2.249.304 (49,3%)
Grupos de edad		0-14 años	31,8%
		15-64 años	62,9%
		65 y más	5,3%
Edad mediana	24 años	Esperanza de vida al nacer	77,8
Tasa de mortalidad infantil (por mil)	10,3		
Escolaridad promedio personas de 15 años y más	8,39		
Tasa de desempleo abierto	7,8	Hombres	6,6
		Mujeres	9,9
Hogares pobres	18,5%	Hogares en pobreza extrema	4,2%
PIB per cápita (2009)	US\$ 6.260,40		
Estructura productiva	Sector primario (agricultura)		10%
	Sector secundario (industria y construcción)		27,8%
	Sector terciario (servicios básicos, comercio y otros servicios)		62,2%

En el país<sup>6</sup>, la relación poblacional pareja entre el número de hombres y mujeres está marcada por una serie de brechas de desigualdad e inequidad que se manifiestan –en mayor o menor grado– en el acceso a oportunidades educativas, laborales y económicas, de salud y de participación política, entre otras.

En el ámbito educativo las mujeres costarricenses igualan o aventajan a los hombres, a pesar de lo cual existen brechas de género importantes en los campos laboral y empresarial; por ejemplo, en el salario promedio mensual las mujeres ganan 91.6 por cada 100 colones que ganan los hombres.

En el campo de la salud se cuenta con logros relevantes que se traducen en una atención oportuna de la población. Sin embargo, es hasta años recientes que el sistema se ha preocupado por analizar las diferencias en atención y riesgo de poblaciones específicas, como las mujeres<sup>7</sup>. Los

- 5 Datos tomados del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), disponibles en: <<http://www.inec.go.cr>>, a marzo de 2011. Sobre la población afrodescendiente, se ha señalado que la metodología censal podría haber inducido a un subregistro de quienes no hayan querido identificarse como tal. Aplicación del Pacto de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. Segundo, tercero y cuarto informe periódico. Periodo 1990-2004. Consejo Económico y Social, ONU, E/C.12/CRI/4, 22 de junio de 2006.
- 6 A menos que se indique lo contrario, los datos que siguen han sido tomados de INEC.
- 7 Ministerio de Salud de Costa Rica/OPS/OMS, *Salud de las mujeres en Costa Rica. Un análisis desde la perspectiva de género*. San José, 2005. Disponible en: <[http://netsalud.sa.cr/index.php/inicio-vigilancia-indicadores-salud-ms/cat\\_view/121-vigilancia-de-la-salud/155-indicadores-de-salud/157-genero/166-salud-en-la-mujeres](http://netsalud.sa.cr/index.php/inicio-vigilancia-indicadores-salud-ms/cat_view/121-vigilancia-de-la-salud/155-indicadores-de-salud/157-genero/166-salud-en-la-mujeres)>, marzo de 2011.

problemas centrales de salud de la población femenina se relacionan con la reproducción sexual y con la persistente violencia de género. Según datos del Poder Judicial, en el 2008 los casos atendidos en los juzgados competentes del sistema judicial en materia de violencia doméstica o intrafamiliar, ascendieron a 44,914. Los femicidios<sup>8</sup> han ido en aumento y ascienden a 50 en el 2009 y a 31 a octubre de 2010.

En cuanto a la participación y representación política, es a partir de la implementación de la cuota electoral de al menos 40% de mujeres (Código Electoral, 1996), que se propicia la incorporación de mujeres en la fórmula presidencial sujeta a elección popular y la representación parlamentaria va en ascenso hasta alcanzar el 38,6% (2006 y 2010); en las elecciones nacionales de febrero de 2010 se elige a la primera mujer Presidenta de la República, Laura Chinchilla. El salto cualitativo de la cuota a la paridad (50% de hombres y de mujeres con alternancia por sexo) se establece en el Código Electoral vigente (2009), que se aplica en las elecciones municipales de diciembre de 2010, cuyos resultados evidencian que en el puesto de mayor poder -Alcaldía-, las mujeres no lograron sobrepasar el 11% (Torres García, UN INSTRAW: 2010).

Costa Rica cuenta con diversos desarrollos a través de tiempo, de políticas públicas para la igualdad –nacionales, sectoriales e inclusive municipales– y de creación de instancias o mecanismos para la igualdad en la institucionalidad pública. De las oficinas ministeriales y sectoriales de la mujer en 1994 a las actuales Unidades de Género en las instituciones autónomas (14 en total) y al desarrollo desde 1996 de las Oficinas Municipales de la Mujer como parte de la estructura del gobierno local (poco más de 60 oficinas en un total de 81 Municipalidades). Desde el Plan Nacional para la Atención y Prevención de la Violencia Intrafamiliar (1995) a las leyes de Penalización de la Violencia en Contra de las Mujeres (Ley N° 8589, 2007) y de “Creación del sistema nacional para la atención y prevención de la violencia contra las mujeres y la violencia intrafamiliar” (Ley N° 8688, 2009), pasando por el Plan Nacional para la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres (1996) hasta alcanzar la actual Política Nacional de Igualdad y Equidad de Género 2007-2017 y su Plan de Acción 2008-2012, impulsada por el Instituto Nacional de las Mujeres.

Sin embargo, se requiere de mayor voluntad política y fortalecer las acciones estatales para que no se retroceda en materia de igualdad y no discriminación, no se debilite la institucionalidad pública relacionada

<sup>8</sup> Entendidos como las muertes violentas de mujeres (homicidios dolosos) asociados a la violencia por razones de género.

y se aplique adecuadamente la legislación. Asuntos objeto de frecuente debate y disenso son aquellos relativos al Estado laico, derechos sexuales, derechos reproductivos y la erradicación de la violencia contra la mujer en todas sus manifestaciones. Continúa vigente el desafío de establecer políticas de Estado para la igualdad, como obligaciones del conjunto de las instituciones públicas y Poderes del Estado, que cuenten con el presupuesto necesario, sean sostenibles y se acompañen por mecanismos permanentes e institucionalizados de monitoreo y evaluación.

## 2. El Salvador

El Salvador es un país marcado por las desigualdades sociales de clase, género, etnia y otras desigualdades que afectan la ciudadanía de las mujeres y de la población. Tales desigualdades se han ido modificando conforme los actores y actrices sociales interesados van moviendo los límites de las mismas.

En este período el país estuvo orientado por la doctrina económica del neoliberalismo, donde privan los intereses del mercado sobre los intereses sociales y el gasto social del Estado tiende a reducirse. Es además una economía dolarizada, que ha disparado los precios de la canasta básica. Las remesas y la industria de maquila son los rubros que determinan los ingresos de la economía.

Las organizaciones de mujeres surgen desde la década de los 70, en los 80 promueven los derechos humanos y son retaguardia de la lucha guerrillera y es a partir de la firma de los acuerdos de paz, que las organizaciones de mujeres se decantan hacia el feminismo y la lucha por los derechos de las mujeres.

En 1993, se realiza el VI Encuentro Feminista Latinoamericano y del Caribe. En ese mismo período se elabora la Plataforma de las Mujeres Salvadoreñas, llamada "Mujeres 94", consistente en 84 demandas de las mujeres a los candidatos y las candidatas a la presidencia de la república en el año 1994. La lucha por conseguir puntos planteados en esa plataforma continuó a lo largo de la década y hasta hoy. Estos dos eventos abonaron a la toma de conciencia feminista de muchas mujeres urbanas y rurales. Estudiantes, excombatientes del Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional FMLN, amas de casa, cristianas, sindicalistas, cooperativistas, maestras, entre otras.

A fines de los noventa, como parte de la lucha de las organizaciones de mujeres, se logra la creación del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer ISDEMU, ente rector de la Política Nacional de la Mujer, y la primera ley contra la violencia, llamada "Ley contra la violencia intrafamiliar". A contra marcha para las mujeres, entre 1997 y 1999 se penalizan las causales de aborto eugenésico, ético y terapéutico, de parte de sectores conservadores y fundamentalista, haciendo retroceder los derechos sexuales y reproductivos de las mujeres.

A fines de los noventa también surgen gremios de mujeres políticas como la Asociación de Regidoras Síndicas y Alcaldesas Salvadoreñas ANDRYSAS (1998) y la Asociación de Parlamentarias y Ex Parlamentarias Salvadoreñas AXPARGESAL, que agrupan concejalas y alcaldesas y parlamentarias.

A lo largo de la década 1999-2009, las mujeres mejoraron su presencia en las elecciones a nivel de la Asamblea Legislativa y los Concejos Municipales, podría aventurarse que se está dando una "feminización de la política", de manera paulatina. Las mujeres pasaron de ocupar el 8% de los 84 escaños parlamentario en el año 2000; al 16% en el año 2009. Y las alcaldesas, pasaron el 6% al 8.5% del 2003 al 2009, en 264 alcaldías.

Es posible ver algunos avances en relación a la salud sexual y reproductiva de las mujeres. La tasa de fecundidad, por ejemplo, se redujo de 3 hijos/as en 2003 a 2.5 hijos/as por mujer en el 2008<sup>9</sup>. Las mujeres que utilizan anticonceptivos pasaron del 67.3% en el 2003 a 72.5% en 2008<sup>10</sup>. De un 17.8% de mujeres que usaron anticonceptivos en la primera relación sexual en el año 2003, se pasó a un 28.2% en el año 2008.<sup>11</sup> La percepción del riesgo personal de infectarse de VIH-SIDA pasó del 26.3% en 2003 al 20.3% en 2008<sup>12</sup>.

A pesar de estos avances, la desatención de los gobiernos a los problemas de las mujeres ha generado una deuda social, en casi todos los terrenos, especialmente en la salud, la seguridad y la economía. Para poner ejemplos, los asesinatos de mujeres en El Salvador aumentaron 64% en los últimos tres años, cuando se pasó de 28 casos mensuales en 2007 a 46 en 2010. Existen casos de violación y de acoso sexual en los lugares de trabajo, escuelas, iglesias, universidades, etc.

En relación al trabajo<sup>13</sup>, las mujeres estamos representadas mayoritariamente en trabajos menos remunerados. Como ejemplo, somos el 53% dentro del sector informal de la economía, en relación a los hombres (44.7%), el cual está ligado a condiciones laborales precarias y de bajos salarios. Los derechos laborales de las mujeres son violados con frecuencia en las fábricas, especialmente de maquila. En relación a sus derechos

<sup>9</sup> Encuesta Nacional de Salud Familiar FESAL 2009, Informe Resumido. Versión digital P. 42.

<sup>10</sup> *Ídem*.

<sup>11</sup> *Ídem*.

<sup>12</sup> *Ídem*. P.43

<sup>13</sup> *Estudio sobre el impacto económico en la vida de las mujeres empleadas de la maquila*. Organización de Mujeres Salvadoreñas por la Paz ORMUSA, Las Méridas, Movimiento Salvadoreño de Mujeres MSM. 2011.

laborales, la tasa de sindicalización para la mujeres representa un 2.2%. El salario promedio mensual de las mujeres es de US\$ 240.96 y de los hombres es de US\$ 284.37, lo que indica que los hombres en promedio ganan 15.27% más que las mujeres.

En el nuevo período marcado por un gobierno de izquierda, las mujeres son menos en los puestos ministeriales y la directora del ISDEMU fue destituida por hablar del aborto.

Como esfuerzo de la lucha de organizaciones de mujeres y feministas y del ISDEMU, se logró que en noviembre del año 2010 se aprobara en la Asamblea Legislativa por unanimidad la “Ley especial integral para una vida libre de violencia para las mujeres”. En marzo de 2011 se aprueba en el parlamento la “Ley de igualdad, equidad y erradicación de la discriminación contra las mujeres”. El desafío es fortalecer la institucionalidad con perspectiva de género y mejorar la condición y posición de las mujeres en El Salvador, que con toda razón nos lo merecemos.

### 3. Guatemala

En Guatemala, como en todo el mundo, la desigualdad entre hombres y mujeres es un fenómeno histórico. La negociación de los Acuerdos de Paz, firmados en el 1996, contuvo medidas para disminuir las brechas de género e incluir a las mujeres en los procesos políticos, sociales y económicos. Por ejemplo se plantearon los mecanismos para la creación de la Defensoría de la Mujer Indígena DEMI y de la Secretaría Presidencial de la Mujer SEPREM: *“esta institución tuvo dentro de sus prioridades: la participación de las mujeres en los consejos de desarrollo urbano y rural; la incorporación del enfoque de género en la reforma educativa; la elaboración de propuestas legales para la documentación de las mujeres; el fortalecimiento del programa de salud reproductiva; reformas al Código de Trabajo; Ley contra el Acoso Sexual y el plan de acción para la participación política de las mujeres.”*

También se impulsó todo un proceso de consulta popular con el Foro Nacional de la Mujer conformado por entidades del Estado y de la sociedad civil y donde participaron unas 35,000 mujeres. Los resultados de este foro se incluyeron en la Política Nacional de Promoción y Desarrollo de las Mujeres Guatemaltecas (Méndez, 2010). No obstante, falta todavía para llegar a una Guatemala equitativa. Los índices de desarrollo humano resaltan la desigualdad vivida por las niñas y las mujeres. Es indispensable notar que estas brechas de género siempre se agudizan para las mujeres indígenas.

El último informe regional de desarrollo humano del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD indica que Guatemala se ubica en el rango 122 a nivel mundial, en relación con el Índice de Desarrollo Humano IDH, con un crecimiento de 6,0% por el periodo 2000-2007 (PNUD, 2010). Para 2007, se le atribuye a Guatemala un IDH de 0,704. El cual sufre una disminución de 1,1% atribuible a las desigualdades entre hombres y mujeres, para llegar a un Índice de Desarrollo ajustado por Género IDG de 0,696.

Estos índices reflejan las bajas tasas de alfabetización de las mujeres adultas (63.34%)<sup>14</sup>, del acceso a servicios de salud (tasa de mortalidad materna de 81/cada 100,000 nacidos)<sup>15</sup>, del acceso a la tierra (solo 16.2%

14 63.34% de las mujeres de más de 15 años son consideradas alfabetizadas, por un 75.42% en los hombres (Instituto Nacional de Estadísticas INE, 2008). Datos de 2002.

15 Con una disparidad de 7 entre el área urbana y el área rural (INE, 2008). Datos de 2006.

de los y las propietarias son mujeres)<sup>16</sup> y del acceso a la vivienda (un aproximado de solo 20% de las mujeres son propietarias de su vivienda<sup>17</sup>), entre otras desigualdades que viven las mujeres en Guatemala. Es interesante notar que las tasas de escolarización tienden a demostrar un equilibrio de género en cuanto a la educación primaria y media y una mayor participación de las mujeres en escolaridad superior; siendo los varones quienes carecen más de educación, según los datos del censo nacional de 2002.

A nivel de actividades económicas, se reconoce que en Guatemala las mujeres tienen menos acceso a oportunidades laborales (55%) en comparación con los hombres (68%) (PNUD, 2010); esto se acentúa en el sector informal de la economía, incrementando su vulnerabilidad.

La desigualdad salarial entre hombres y mujeres sigue siendo común: *“El salario mensual promedio de las mujeres indígenas está por debajo del salario de la población indígena en general, así como también por debajo del salario de la población femenina. Haciendo una comparación entre el salario mensual que perciben las mujeres indígenas, que es de Q1,139, con el salario de los hombres no indígenas, que asciende a Q2,509, se tiene que el salario que reciben las mujeres indígenas equivale al 45% del salario que obtienen los hombres no indígenas.”* (Romero, Wilson. En: Méndez 2010). El aporte del trabajo no remunerado de las mujeres a la economía nacional no está valorado a pesar de ser indispensable en el funcionamiento de la sociedad. A título de indicador, en la población de 7 a 14 años de edad que no frecuenta la escuela por tener que atender tareas en el hogar, un 77,7% son niñas y un 22,30% son niños (Instituto Nacional de Estadísticas INE, 2008).

La situación de violencia que viven las mujeres en Guatemala y la impunidad que la acompaña son factores que afectan el liderazgo y la participación política de las mujeres por ser condiciones de opresión. De 2005 a 2008 se presentaron 7,901 casos de violación, de los cuales sólo 213 recibieron una sentencia condenatoria, lo que representa un 2.69% (Instituto Nacional de Ciencias Forenses de Guatemala INACIF). En el año 2009 el Ministerio Público reportó 1,256 solicitudes de acusaciones por femicidio y otras formas de violencia contra la mujer (INE). La inacción del Estado en la prevención de la violencia contra las mujeres visibiliza la falta de voluntad política para promover el derecho humano de las mujeres a vivir libre de toda violencia.

<sup>16</sup> Por un 83.8% de hombres (INE, 2008). Datos de 2005.

<sup>17</sup> Baja alrededor del 15% en el área rural. (INE, 2008) Datos de 2004.

A nivel de participación política, las cifras de las mujeres están todavía debajo de las de los hombres. En las últimas elecciones (2007) se notó un aumento en la participación femenina. En el proceso electoral, 21 mujeres fueron electas, lo que representa el 13.29% de los cargos públicos, contra 9.73% en 1999 y 8.86% en 2003 (INE, 2008). No obstante, la mayoría de los partidos políticos que incluyen mujeres en su planilla, las colocan hasta el final de la lista, lo que dificulta su posibilidad de ser electas. Del otro lado, la presente campaña preelectoral apertura espacio dejando presagiar la candidatura de varias mujeres a cargos importantes; aunque esto no asegura hacer política desde una perspectiva a favor de las mujeres, ya que algunas de las principales candidaturas son de partidos encabezados por ex militares que son acusados de haber cometido actos de lesa humanidad.

Hoy en día varias organizaciones y asociaciones laboran para promover y fortalecer la participación activa y empoderada de las mujeres en todos los niveles de la sociedad, tanto privado como público. Las actividades propuestas van de la formación personal, apuntando al fortalecimiento de la autoestima a través de talleres educativos o de sanación, hacia la capacitación en liderazgo político para prepararse a asumir cargos públicos o realizar procesos de auditoría social. Estas organizaciones invierten en las mujeres, no sólo para combatir la pobreza y la exclusión, sino también para construir una sociedad menos machista, más inclusiva y participativa, donde las mujeres y las niñas tendrán las mismas oportunidades que los hombres. La celebración de las fechas conmemorativas como el 8 de marzo, día internacional de la mujer y el 25 de noviembre, día en contra de la violencia contra la mujer, agrupa cada año más gente e indican que este trabajo da frutos. ¡Las mujeres reivindican sus derechos porque ya los conocen y saben que los merecen!

## 4. Honduras

La población de Honduras se estima en 7.869,089; las mujeres constituyen el 51.7% de la población total, de la cual el 48.3% son hombres. La Población Económicamente Activa PEA representa el 41.1% de la población (3.236,860 personas) hombres 2.086,874 y mujeres 1.149,986; en el mercado laboral interviene el 77.4% de las personas en edad de trabajar (72.3% hombres y 35.9% mujeres), se observa un sesgo más ventajoso hacia la población masculina, las mujeres realizan el 91.1% del trabajo doméstico reproductivo que sostiene las unidades familiares en todo el país. Del total de personas ocupadas que trabajan por cuenta propia, el 61% son mujeres y en el trabajo familiar no remunerado constituyen el 66.1%, uno de cada cuatro hogares a nivel nacional tienen jefatura femenina<sup>18</sup>.

Después de Haití y Guatemala, Honduras es el tercer país de América Latina con el Índice de Desarrollo Humano IDH más bajo. Ocupa el puesto 116 de 177 países con un valor de IDH de 0,664 y un IDG de 0,650, lo que evidencia la desventaja de las mujeres en términos económicos, sociales y políticos. Honduras es también el quinto país con mayor desigualdad de ingresos: al 20% más pobre le corresponde el 2% del total del ingreso de los hogares, mientras que el 20% más rico es poseedor del 64%<sup>19</sup>.

El régimen de facto de Porfirio Lobo Sosa ha agudizado la crisis política, económica y social, al implantar una política de guerra junto con su Ministro de Seguridad Oscar Álvarez Guerrero, sobrino del General Gustavo Álvarez Martínez, responsable de 170 desaparecidos en la década de ochenta. La represión indiscriminada, la criminalización a las y los líderes de los movimientos sociales y gremiales, el asesinato, la tortura y el aumento a los crímenes contra las mujeres son parte de las acciones genocidas de la Policía y del Ejército, que tienen como propósito el exterminio de un pueblo que está dispuesto a romper las cadenas de opresión y discriminación que ha instaurado la oligarquía desde la colonia, en alianza con el poder hegemónico norteamericano.

La violación a los derechos humanos es sistemática. Hoy, los y las hon-

18 Encuesta Permanente de Hogares de Propósitos Múltiples. Instituto Nacional de Estadística INE. 2009.

19 Méndez, María Elena; Adelay Carias y Melissa Cardoza. La vida vive en mi cuerpo. Factores socioculturales que inciden en el aumento de la infección del VIH/SIDA en las mujeres hondureñas. Centro de Estudio de la Mujer- Honduras. Primera edición. Impreso en Conceptos Litho-The. Año 2008. Pág. 40.

dureñas tienen menos posibilidades al acceso a servicios de salud, educación con calidad y eficacia, trabajo digno, respeto a las conquistas laborales, territorios y cuerpos libres de violencia, torturas y agresiones físicas y psicológicas; como consecuencia de un terrorismo de Estado y de un sistema judicial que ha colapsado y que responde a los intereses de la oligarquía. La Policía y los militares son los que imponen las penas y militarizan los juzgados y la Corte Suprema de Justicia, donde se realizan los juicios en contra de las y los líderes de organizaciones gremiales y movimientos sociales, que han sido capturados violentamente por militares y policías.

El deterioro de la calidad de vida es inminente, pues en un país donde más del 70 % de la población está por debajo de la línea de la pobreza y donde las mujeres son las más pobres entre los pobres, aumenta aceleradamente la indigencia y la miseria de la mayoría de la población del país, lo que constituye otra brutalidad producto de una oligarquía voraz, que explota y se apropia de la tierra, del agua, y una clase política corrupta que utiliza los bienes y presupuestos del Estado para el clientelismo partidario y aumentar sus capitales.

El Frente Nacional de Resistencia Popular es una fuerza política que aglutina organizaciones, movimientos sociales, partidos políticos que están en contra del Golpe de Estado perpetuado el 28 de junio de 2009 y que comparten un proceso de refundación del país. Se opone a las políticas neoliberales y a las violaciones de los derechos humanos que está implementando la dictadura civil y militar del régimen de Porfirio Lobo Sosa; régimen que se ha negado a cualquier intento de diálogo y a las maniobras de la oligarquía, en complicidad con las fuerzas conservadoras nacionales e internacionales, encaminadas a blanquear el Golpe de Estado y al perdón y olvido de los crímenes y asesinatos de las y los líderes que han perpetuado el Ejército y la Policía.

El Frente está intensificando sus procesos de organización, movilización e incidencia política y de denuncia por la violación de los derechos humanos, ante la represión brutal indiscriminada que realizan el Ejército, la Policía y los grupos paramilitares en contra de jóvenes, mujeres y líderes populares. Según datos de la Fiscalía de la Mujer y del Centro de Estudio de la Mujer, suceden a la semana seis asesinatos de mujeres, quedándose en la impunidad por la inoperancia y la complicidad de las autoridades responsables de investigar los crímenes.

Son las organizaciones de derechos humanos y organizaciones feminis-

tas, las que están enfrentando la defensa y el monitoreo de las violaciones a los derechos humanos de las y los ciudadanos, que han sido detenidos torturados, encarcelados y asesinados por las fuerzas represivas del Estado, debido a que el Comisionado Nacional de los Derechos Humanos CONADEH y los Fiscales del Ministerio Público son cómplices de las arbitrariedades e ilegalidades cometidas por la Policía y el Ejército, al no garantizar la administración y aplicación de la justicia las leyes y Convenciones Internacionales suscritas por el Estado hondureño.

Las Feministas en Resistencia participamos en las acciones de movilización e incidencia política, en las asambleas nacionales y departamentales que realiza el Frente Nacional de Resistencia Popular, con el propósito de contribuir a fortalecer el poder popular, reconociendo la diversidad de propuestas y de estrategias para la refundación del país, que incluyan la lucha contra el patriarcado, el racismo, la homofobia y la transfobia. Además, hacemos acciones independientes de incidencia política para denunciar las violaciones a los derechos humanos de las mujeres, y de debate para continuar fortaleciendo el pensamiento político feminista, que contribuya a generar cambios en la cultura política patriarcal, desde la ética de la no violencia y la no discriminación contra las mujeres que garantice la vida de todas y todos.

Seguimos con los procesos de organización, formación política y debate feministas con mujeres de redes locales y colectivos feministas, que permitan la articulación de una propuesta feminista, reconociendo la diversidad de los diferentes actores de mujeres, para aportar con nuestras propuestas y visiones feministas a los procesos de transformación del país.

## 5. Nicaragua

**Ámbito político:** A pesar de los esfuerzos por consolidar un Estado de Derecho, persiste en el país la politización y el partidismo de quienes administran las instituciones. Hay debilidades en los temas atinentes al Estado de Derecho y una tendencia hacia la confrontación con la comunidad internacional y con los representantes de las organizaciones no gubernamentales que formulan críticas sobre la gestión del gobierno.

La participación de las mujeres —que representan poco más del 50% de la población total del país, según el último censo de 2005— en los niveles decisorios de los poderes del Estado ha crecido en las últimas dos décadas a un ritmo moderado, pero éstas gozan de menos cargos en la dirección de los poderes Ejecutivo, Legislativo, Judicial y Electoral, así como en los gobiernos municipales, departamentales y regionales. En el año 2007, según datos del PNUD<sup>20</sup>, la representación política de las mujeres en el gobierno era: 17% ministras, 20% presidentas ejecutivas de entes autónomos; y 22% diputadas. De los 153 gobiernos municipales, 18 estaban presididos por alcaldesas.

En los últimos veinte años el Estado nicaragüense ha ratificado los principales compromisos internacionales para el adelanto de la mujer y el alcance de la equidad de género como los diferentes instrumentos de derechos humanos, entre éstos la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer CEDAW, por sus siglas en inglés. Sin embargo, el Gobierno de Nicaragua no ha firmado el Protocolo Facultativo de la CEDAW. Sin éste, el Comité no está facultado para recibir denuncias, lo cual representa una desventaja para vigilar su correcta aplicación y el respeto a los derechos que allí se consagran (Instituto Interamericano de Derechos Humanos IIDH, 2003:57)<sup>21</sup>.

**Desarrollo humano:** En la región, Costa Rica y Panamá tienen un desarrollo humano alto, mientras que Guatemala, Honduras, El Salvador y Nicaragua poseen índices de desarrollo humano medio.<sup>22</sup> De acuerdo

20 Evaluación de los resultados de desarrollo. Evaluación de la contribución del PNUD a Nicaragua, 2007 página 37.

21 Acercándonos a los instrumentos internacionales de protección de los derechos humanos de las mujeres, San José IIDH, 2003.

22 El Índice de Desarrollo Humano es un índice compuesto que mide los logros promedios en las dimensiones básicas del bienestar sobre la base de tres capacidades esenciales: vivir una vida larga y saludable, adquirir los conocimientos idóneos para desempeñarse exitosamente, disponer de los recursos necesarios para llevar una existencia decente.

al índice de desarrollo humano del año 2009, Nicaragua estaba ubicada entre los países de desarrollo medio, en la posición 106. Para 2006 y 2007 el IDH fue de 112 y 110 respectivamente. Con respecto al Índice Relativo al Género<sup>23</sup> Nicaragua tiene un IDG medio al igual que Guatemala, Honduras y El Salvador, en contraposición a Costa Rica y Panamá que tienen un índice alto.

**Tabla 2: Posición de los países de Centroamérica según su IDH e IDG 2004-2006**

País	Clasificación del país según el IDH				Clasificación del país según el IDG				
	2005	2006	2007	2009	2004	2005	2006	2007	2009
Costa Rica	47	48	48	54	45	44	42	48	47
Panamá	56	58	62	60	61	47	47	62	51
El Salvador	104	101	103	112	84	80	76	103	95
Nicaragua	112	112	110	124	97	88	88	110	106
Honduras	116	117	115	112	95	--	89	115	95
Guatemala	117	118	118	106	98	94	90	118	103

Fuente: PNUD 2005, 2006, 2007 y 2009.

**Empleo y subempleo:** Aunque la tasa de desempleo oficialmente reportada corresponde a un 6.1%, es importante destacar que la ocupación plena abarca solamente al 53.2% de la población económicamente activa, mientras un 29.3% se encuentra en el subempleo y 11.5% labora a tiempo parcial de forma voluntaria<sup>24</sup>. La falta de oportunidades de empleo y de generación de ingresos, son causas principales del flujo migratorio hacia otros países, principalmente Costa Rica, Estados Unidos, El Salvador y España. Aproximadamente un millón de nicaragüenses (46.7% mujeres), en su mayoría procedentes de núcleos urbanos y con mayor escolaridad que la media nacional, se encuentra en condición de migrantes legales o indocumentados.

**Vulnerabilidad:** Según cifras oficiales del Banco Central de Nicaragua, en el 2008 el PIB per cápita era de US\$1,122.80. El 48.3% de la población del país vive en condiciones de pobreza y el 39.4% se encuentra bajo la línea de indigencia o pobreza extrema con ingresos diarios inferiores a US\$1.00. El primer quintil de la población concentra el 6.2% del consumo y el último quintil el 47.2%. Las brechas de ingresos existentes entre

23 Es un indicador que ajusta el progreso medio de desarrollo humano para que refleje las desigualdades entre mujeres y hombres en los siguientes aspectos: vida larga y saludable, según la esperanza de vida al nacer; educación según la tasa de alfabetización de adultos y la tasa bruta combinada de matrícula en primaria, secundaria y terciaria y nivel de vida digno, medido según el cálculo de los ingresos percibidos. Mientras más cerca sea el valor del IDH al valor del IDG significa que hay menos disparidad de las personas según sexo.

24 Banco Central de Nicaragua. 2009. *Memoria Anual 2008*. Managua, Nicaragua.

hombres y mujeres en el país son considerables. Los ingresos promedio de las mujeres en 2001 eran equivalentes al 69% de lo devengado por los hombres. Hay una tendencia de feminización de la pobreza en mayores niveles en niñas y mujeres adultas urbanas y en mujeres adultas y de la tercera edad en las zonas rurales (PNUD, 2007:42).

La base de la población nicaragüense es joven (41% es menor de 18 años); y como ya se dijo, casi el 50% de la población vive en pobreza. Nicaragua es Estado miembro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio ODM. En ese marco se propone reducir a la mitad la cantidad de población que vive en la pobreza, garantizar la gratuidad y la universalidad de la educación primaria (sólo el 39.8% de los niños de edad escolar completan la educación Primaria), reducir las tasas de mortalidad materna e infantil, que están entre la más elevadas de América Latina (65.8 defunciones de mujeres/100,000 nacidos vivos registrados y 29/10,000, respectivamente).

En el contexto de la liberalización comercial y el proceso de flexibilización del mercado de trabajo, buena parte de los nuevos empleos que han surgido para las mujeres se vinculan a la producción de maquila, a los negocios por cuenta propia y pequeñas empresas. La poca generación de empleo en el sector formal ha provocado el crecimiento informal de la economía, donde están ocupadas en mayor medida las mujeres, aunque en los últimos años, éste también se está convirtiendo en el espacio de trabajo de los hombres, alcanzando la tasa de ocupación en el sector informal del 63.7% para los hombres y el 63.9% para las mujeres en el 2006<sup>25</sup>. El sector informal implica la realización de prolongadas jornadas de trabajo, con ingresos bajos e inestables y sin seguridad social u otros beneficios.

**Educación:** La condición educativa de la población vulnerable de Nicaragua es deficiente. Según la Encuesta Nacional de Hogares sobre Medición de Nivel de Vida EMNV 2005, los años de estudio promedio de la población de 10 años y más es de 5.6 años, pero las personas en condición de pobreza extrema tienen en promedio 2.7 años de estudio, mientras las personas en condición de no pobreza tienen un promedio de 7 años. Hasta el año 2008, los niveles de analfabetismo eran muy altos: 18.5% en personas con 15 años o más, ascendiendo al 37% en el área rural. La administración de gobierno actual se propuso reducir el analfabetismo hasta alcanzar el 3.3% en el 2010 y ampliar la cobertura escolar para lograr una tasa neta de escolarización en educación primaria del 92.6%.

25 Tránsito Gómez. Ministerio del Trabajo y OIT. *Plan Nacional de Empleo y trabajo digno*. Primer borrador. Enero 2008.

**Salud:** La mortalidad y la morbilidad materna afectan a las mujeres de todos los estratos sociales y económicos. Sin embargo, muere un número desproporcionadamente elevado de mujeres pobres y analfabetas, en su mayoría residente en zonas rurales. Los bajos niveles de educación e ingresos y el lugar de procedencia son condicionantes de esta situación, mostrándose grandes diferencias entre zonas geográficas: las Regiones Autónomas del Atlántico Norte y Sur registran 2.1 veces más muertes maternas que el resto del país. La elevada tasa de mortalidad materna está asociada con la limitada cobertura y calidad de la prestación de servicios de salud reproductiva: control prenatal, partos hospitalarios, cuidados durante el puerperio; el corto período entre los nacimientos; el embarazo adolescente; y las complicaciones del embarazo. El Código Penal aprobado en noviembre de 2007 penalizó el aborto terapéutico, el que era permitido desde el Siglo XIX.

**Seguridad humana:** La violencia de género y el abuso sexual perjudican a las mujeres, niños y niñas y es un asunto de salud pública. Según la Encuesta Nicaragüense de Demografía y Salud ENDESA 2006, el 29% de las mujeres en unión ha recibido algún abuso físico o sexual por parte de su cónyuge, 25% sufrió alguna forma de violencia intrafamiliar física, sexual o emocional y 20% sufrió los tres tipos de abusos. En Nicaragua, el 19% de niñas ha recibido maltrato por sus padres y otros familiares. Del total de mujeres entre los 15 y 49 años, el 26% había observado el maltrato físico del padre hacia la madre. El 21% de las mujeres en este rango de edad manifestó haber recibido algún maltrato físico antes de cumplir los 15 años de edad<sup>26</sup>.

La educación es un factor que contribuye a reducir la violencia: un 26% de mujeres con ningún nivel educativo declaró vivir maltrato, en contraposición a un 15% de mujeres con educación superior, que sufrió violencia<sup>27</sup>. Estudios realizados en diversas naciones muestran que las mujeres maltratadas tienen dos veces más problemas de salud mental que las no maltratadas; los hijos e hijas de las mujeres maltratadas presentan cinco veces más secuelas de tipo emocional, de comportamiento y de aprendizaje, y sufren cinco veces más maltrato físico que los hijos y las hijas de mujeres que viven sin violencia. Los niños y las niñas que son testigos de violencia tienen tres veces más probabilidades de ser agresivos al convertirse en adultos.

<sup>26</sup> *Ibid.*

<sup>27</sup> *Ibid.*

## 6. Panamá

En Panamá, desde inicios del siglo XX, las mujeres han logrado construir una identidad política visible y desarrollar protagonismos sociales ante diversas causas nacionales. Hitos importantes fueron las acciones del movimiento sufragista desde los inicios de la década de 1920 en demanda de educación y capacitación a las mujeres, así como el derecho al sufragio universal. Es así que en 1924, Clara González (primera mujer abogada en Panamá, 1923) junto con Sara Sotillo, Elida Campodónico de Crespo y muchas otras fundan el Partido Nacional Feminista. Esta lucha se extenderá por toda la década de los 20 y de los 30 y finalizará con la adopción del sufragio universal por la Asamblea Constituyente de 1946.

Otros hitos importantes se dan en la década de los 70 y de los 80, con el surgimiento de frentes femeninos en las luchas por la soberanía nacional, entre ellas por la firma de los tratados Torrijos-Carter que finalizarían con el tratado que entregaba una franja de territorio y el Canal de Panamá a los Estados Unidos de América indefinidamente. Fue un movimiento caracterizado por reivindicaciones nacionalistas y la lucha por la organización femenina, especialmente por la demanda de sus necesidades prácticas. Ya a mediados de los 80 y principios de la década de los 90 aparecen diversos espacios y colectivos con reflexiones y discursos que apuntan hacia los intereses estratégicos de las mujeres desde una perspectiva feminista.

Una de las características de las últimas décadas del movimiento de mujeres en Panamá, es la práctica de crear alianzas y/o espacios para el trabajo conjunto. Entre las experiencias más significativas, por el salto de calidad que logró en nuestros marcos legales y de políticas públicas, se dio en el período 1992-1996, con la creación de la alianza conocida en ese momento como Foro Mujer y Desarrollo, donde se retomaron los avances de líderes feministas, de organizaciones sindicales, Organismos No Gubernamentales ONG de educación popular y comunidades de base cristiana, articulándose diversas mujeres para elaborar el primer Plan de Igualdad de Oportunidades, gestionar fondos de la cooperación europea, construir el mecanismo nacional de adelanto para las mujeres, y posteriormente (1997-1999) la Alianza de Mujeres (Foro Mujer y Desarrollo-Coordinadora de Organizaciones para el Desarrollo Integral de la Mujer CODIM), la aprobación de la Ley de Igualdad de Oportunidades en 1999, entre otras leyes y políticas aprobadas principalmente entre 1995 y 2002.

A pesar de los avances relativos de crecimiento económico, Panamá sufre un modelo de desarrollo y democracia centralista, excluyente, discriminatorio y que –a veces de forma brutal y otras veladamente– ejerce el poder patriarcal que mantiene mecanismos de opresión y de violencias múltiples contra las mujeres durante todos sus ciclos de vida.

Según el censo de 2010, la población de Panamá es de 3.405,813 personas<sup>28</sup>, de las cuales las mujeres representan un 49.72%. El Índice de Desarrollo Humano (IDH) en 2010 colocaba a Panamá en el número 54 de 169 países, dentro de la categoría de desarrollo alto. El principal problema de Panamá es la desigualdad, ocupa nada menos que el noveno lugar, empatado con otros 7 países, en el deshonroso ranking de la desigualdad social. Y es que el crecimiento económico es un crecimiento sin equidad, como lo demuestra un informe del PNUD.

Una de las conclusiones más preocupantes del informe es que uno de los principales obstáculos para romper con la tendencia a mayor desigualdad en la sociedad es el sistema político: *“La persistencia de la desigualdad también responde a elementos estructurales del sistema político y del Estado, en especial a las modalidades de representación política. Los mecanismos de toma de decisiones y las formas en que se agregan los intereses de los distintos grupos pueden resultar en la persistencia de la desigualdad o, al menos, dificultar su reducción”*<sup>29</sup>.

Un elemento importante a resaltar es la cultura androcentrista en los partidos políticos. Aunque hay casi igual cantidad de mujeres que hombres inscritos en los partidos, actualmente Panamá adolece de una subrepresentación de mujeres en cargos de dirección de estos colectivos, y en los cargos de elección popular esta situación es sumamente grave, pues el número de mujeres en la Asamblea Nacional y en las alcaldías del país ha disminuido en comparación con administraciones anteriores. Esta situación se empeora cuando analizamos las posturas y los discursos de las mujeres electas, en su gran mayoría son machistas y con prácticas de poder patriarcales. Se ha creado recientemente una alianza de mujeres por la paridad electoral, sin embargo hay mujeres diputadas que están en contra de esta justa reivindicación.

Panamá sufre la peor crisis de institucionalidad y credibilidad en el sistema político de los últimos 20 años. Existen problemas que colocan a

28 Contraloría General de la República de Panamá. *Censos Nacionales de Población y Vivienda 2010*.

29 Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD. *Primer Informe Regional sobre Desarrollo Humano*, julio de 2010.

todos los movimientos sociales, y entre ellos a las mujeres, en escenarios de alto riesgo. Enfrentamos un gobierno que agrade a las organizaciones de la sociedad civil, amenaza la libertad de expresión y deteriora aún más la credibilidad en el sistema democrático. Durante el primer año de su período el gobierno logró, en base a clientelismo y prebendas, mayoría en la Corte Suprema de Justicia y mayoría en la Asamblea Legislativa (más de 6 Diputados del partido de oposición, renunciaron a su partido político para sumarse al partido del Presidente); removió ilegalmente a la Procuradora General de la Nación y despidió a funcionarios que estaban protegidos por la carrera administrativa. En su lugar, el Presidente de la República ha nombrado a sus ex empleados o socios, en puestos públicos claves<sup>30</sup>.

Según datos del Sistema Nacional Integrado de Estadísticas Criminales SIEC, la violencia doméstica es el segundo mayor problema de seguridad en el país, siendo los hurtos el primero. El SIEC también reconoce el incremento del 22% en las violaciones sexuales del 2009 al 2010, particularmente a mujeres y niñas. Es parte de nuestra realidad la violencia y el acoso institucional, esto se ha legalizado mediante la aprobación de leyes que criminalizan la protesta social. Esta situación está animando a los diversos grupos de la sociedad civil y de mujeres a re-articularse y cerrar filas ante la inminente amenaza de violación a los derechos humanos en Panamá.

30 La Ministra de Trabajo era la abogada de sus empresas; la Contralora de la República era la Gerenta de su cadena de supermercados, entre algunos ejemplos.



## Capítulo III Principales hallazgos

Presenta un resumen de las grandes tendencias o aspectos relevantes que produjeron los seis diagnósticos, haciendo un esfuerzo de síntesis para presentarlos con una visión global, sin perder las especificidades que contienen.

Haciendo un esfuerzo de síntesis, seguidamente se presentan los principales resultados del estudio a nivel centroamericano –entendidos como hallazgos generalizables a la región– teniendo en cuenta que el eje de análisis de la investigación se fundamenta en las percepciones y las vivencias de las personas informantes clave, en el ejercicio del liderazgo.

1. La socialización de género influye en la construcción de los liderazgos masculinos y femeninos. En opinión de las entrevistadas, el liderazgo práctico de las mujeres se caracteriza por la capacidad de escucha; la empatía y la inclusión; la transparencia en la administración de los recursos; la búsqueda de consensos; la asertividad y el carisma. Estas características se contraponen al liderazgo autoritario y antidemocrático que ejercen los hombres en la cultura patriarcal.
2. Al referirse al buen liderazgo como deber ser predomina la visión esencialista: las mujeres son buenas lideresas en virtud de las características positivas que poseen por el hecho de ser mujeres; y por el esfuerzo que han tenido que emprender en un mundo cuyo modelo de éxito y de protagonismo es masculino.
3. El autoritarismo en el ejercicio del liderazgo y la adopción de patrones de conducta patriarcales es reproducido por las mujeres cuando se incursiona en el ámbito público. Sobre el particular, la apuesta es por un liderazgo distinto: transformador, más colectivo, democrático y horizontal. Se trata de un liderazgo feminista aún en construcción.
4. Las principales tensiones que enfrentan las mujeres en el ejercicio del liderazgo son la recriminación y la crítica sociales por integrarse en actividades del ámbito público; la postergación de sus intereses personales en función de un proyecto colectivo; la realización de plus esfuerzos ante las triples y cuádruples jornadas de trabajo; los contextos adversos de violencia, pobreza, desigualdad e inequidad; el predominio del patriarcado como sistema de opresión; la ignorancia y la indiferencia de la sociedad y del Estado para con los derechos de las mujeres; el sexismo, la lesbofobia y el adultismo.
5. A contrapelo, las mujeres entrevistadas identificaron como satisfacciones las siguientes: el compromiso con y para los derechos humanos de las mujeres en condiciones de igualdad y no discriminación; el trabajo conjunto; la oportunidad de conocer y de aprender de otras

realidades y de otras mujeres; el logro de transformaciones en materias de políticas públicas y de legislación; el abrir camino para otras mujeres; y un proceso de construcción de liderazgo opuesto al modelo patriarcal. Se reconoce además el aporte de la propuesta política feminista a la transformación de la vida personal de las líderes.

6. Los liderazgos de las mujeres son diversos por su trayectoria, el espacio en que se desarrollan y las formas que reviste su ejercicio. La trayectoria de las mujeres mayores de cincuenta años se forjó a partir de la lucha política y social en procura de los derechos humanos y tuvieron lugar en espacios esencialmente mixtos. La trayectoria de las mujeres más jóvenes se realiza en organizaciones sociales mixtas y de mujeres.
7. El discurso de las líderes jóvenes se distancia de las tendencias autoritarias de algunos liderazgos ejercidos por mujeres adultas y por el interés manifiesto de guardar el equilibrio entre los intereses personales y la participación pública. Se intenta hacer uso de nuevas formas de comunicación e incidencia (Internet y redes sociales); fomentar mayores espacios de formación y de incidencia juveniles; y procurar la vivencia lúdica del liderazgo.
8. Los aspectos de debate o nudos fundamentales identificados son:
  - 8.1 la autonomía como condición necesaria para la participación política de las distintas expresiones del movimiento de mujeres y feminista. Al respecto, el asunto clave es cómo construirla articulando lo específico, y simultáneamente, respetando las diferencias;
  - 8.2 la diversidad como fuente de riqueza y de heterogeneidad del movimiento de mujeres y feminista, que dificulta la articulación e integración de propuestas programáticas consensuadas para la proyección y la incidencia;
  - 8.3 la tensión entre el Estado, la sociedad civil y entre los diversos movimientos sociales para consensuar estrategias y compromisos, que permitan incluir en sus agendas las demandas y las propuestas de las mujeres, así como lograr que el Estado asuma los compromisos alusivos a los derechos de las mujeres.

**9.** Como desafíos se identifican:

- 9.1** enfrentar el contexto adverso de crisis económica, política e ideológica, sin dejar de exigir al Estado la formulación de políticas públicas nacionales y sectoriales a favor de las mujeres;
- 9.2** desarrollar articulaciones sororarias e incluyentes. Superar el debate conceptual sobre el movimiento de mujeres desde una perspectiva feminista;
- 9.3** fomentar más espacios de formación alternativa, reforzando la ética y el análisis feministas;
- 9.4** tender puentes generacionales entre mujeres jóvenes y adultas. Promover la inclusión y la participación de diversidad de mujeres: jóvenes, lesbianas, indígenas, entre otras;
- 9.5** enfrentar los poderes jerarquizados, androcéntricos, masculinizados en las organizaciones mixtas y movimientos sociales, que reproducen prácticas y mecanismos patriarcales, limitando un pacto social incluyente en donde se incorporen las propuestas y las demandas feministas;
- 9.6** retomar –en el marco de los gobiernos neoliberales– la espiritualidad feminista como un espacio político de poder para contrarrestar la infelicidad, el consumismo, el odio y la violencia que nos está heredando el patriarcado neoliberal globalizado. Este tema debe incorporarse en los debates políticos con las mujeres y con los movimientos sociales aliados para romper con los dogmas y los tabúes anclados en las subjetividades de las mujeres, que las mantienen en la opresión y el cautiverio, limitando el ejercicio de sus liderazgos sin culpas.

**10.** En cuanto a la práctica política para el fortalecimiento del liderazgo de las mujeres, las recomendaciones para la acción son las siguientes:

- 10.1** consolidar espacios de pensamiento crítico, de reflexión y de acciones concertadas de más largo alcance, para potenciar el liderazgo de las mujeres a nivel centroamericano sobre la base de una agenda de prioridades y de acciones concretas;

**10.2** elaboración de argumentos firmes y sustentados, considerando las características particulares de los diversos actores o sectores con los que se quiere articular e incidir: Estado, movimientos sociales, organizaciones de la sociedad civil, entre otros;

**10.3** ampliación de la formación en derechos humanos, perspectiva de igualdad y no discriminación, feminismo, hacia distintos grupos y expresiones organizadas de mujeres;

**10.4** establecer alianzas con las diferentes expresiones de los movimientos sociales para consensuar un nuevo pacto político, que permita avanzar en el ejercicio de los derechos sexuales y reproductivos de las mujeres a nivel de políticas públicas, y contrarrestar las decisiones públicas de los gobiernos en contra de los derechos humanos de las mujeres por la influencia de los fundamentalismos religiosos.



## Capítulo IV Los diagnósticos

En forma resumida, contiene los diagnósticos resultados de la investigación particular de cada país participante: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá.

## Costa Rica

### Costa Rica: movimiento de mujeres y liderazgo

La investigación “Costa Rica: Movimiento de mujeres y liderazgo” fue coordinada por Isabel Torres García, quien es su autora, contando con la colaboración y lectoreo de Marisol Molestina –quien también redactó el apartado de contexto– y de Lorena González, todas ellas integrantes del equipo del Centro de Estudios en Derechos (CEDE <http://sites.google.com/site/cedecr>). La transcripción y sistematización de las entrevistas y sesiones grupales fue realizada por Carolina Baltodano en el primer caso, y por Marisol Molestina en el segundo.

### 1. Caracterización general del movimiento de mujeres en Costa Rica

Según señala Escalante (2001), se reconoce como movimientos sociales a aquellas iniciativas que presentan un reto abierto, colectivo y sostenido frente a las formas tradicionales de poder. Un movimiento social “... es abierto en la medida en que presenta una demanda explícita al cambio; es colectivo en la medida en que es un grupo organizado el que hace la demanda; y es sostenido en la medida en que lo constituye más de un solo evento o un número pequeño de eventos aislados”. En ese marco, hay que distinguir entre movimiento de mujeres en general y movimiento feminista.

Según señala De Barbieri (1986), los movimientos de mujeres son acciones colectivas con una base mayoritariamente femenina, pero no necesariamente constituidos alrededor de identidades y demandas de género. El movimiento feminista es el que convoca a partir de demandas de género, esto es, la denuncia y superación de la subordinación de las mujeres en la sociedad, de su desigualdad y discriminación, de las relaciones de poder que la perpetúan. Diversas autoras, entre ellas Álvarez (1997), Guzmán (2002 y 2003), Bareiro (1999) y Bareiro y Torres García (2010), acentúan que el signo del movimiento feminista es su autonomía y que, ni el movimiento amplio de mujeres, ni el movimiento feminista, son una estructura compacta.

Profundizando acerca del movimiento de mujeres, que es el objeto principal de esta investigación, su particularidad estriba en que no responde a una única causa o a un solo tipo de conflicto, como tradicionalmente se ha explicado el surgimiento de otro tipo de movimientos sociales. Al respecto, Camacho y Flores (1997) precisan que la identidad de género “...constituye un elemento específico y clave para entender su origen, posterior dinámica, permanencia y continuidad ...no se trata de un proceso mecánico y estático, que signifique la existencia de una identidad de género como requisito indispensable o condición previa para su génesis. Por el contrario, lo que hemos visto es que la identidad de género se construye y fortalece en el camino”.

Las formas organizativas son diversas, las mujeres se han aglutinado en espacios formales o informales, específicos o mixtos, institucionales gubernamentales o no gubernamentales. Como explica claramente Vargas (1991): “Una de las características fundamentales de este amplio movimiento de mujeres es su heterogeneidad, alimentado por distintas

vertientes, que se expresan en diferentes formas de lucha y organización, en una presencia desigual en la escena social, en diferentes demandas reivindicativas, incluso contradictorias y que no siempre expresan en forma evidente las reivindicaciones que apuntan a transformar las relaciones de género. Son formas de organización y de lucha que transcurren en diferentes espacios, con diferentes temporalidades, que combinan desde objetivos inmediatos de bienestar familiar y comunal hasta objetivos a más largo plazo en relación a su subordinación.” La relación entre el movimiento de mujeres y el movimiento feminista ha sido fundamental, constituyendo uno de los principales elementos motivadores del crecimiento organizacional y de la expresión de distintas experiencias de trabajo con y desde las mujeres.

En Costa Rica, la génesis del movimiento de mujeres se ubica en la década de los 80. Sobre ello indican Moreno (1996), Rodríguez (2004-2005), además de Camacho y Flores (1997), que si bien es cierto que antes de esa época existieron importantes organizaciones de mujeres, así como mujeres que protagonizaron luchas y movilizaciones de diversa índole (entre ellas, por el sufragio femenino), la mayoría de estos esfuerzos e iniciativas no lograron permanencia y continuidad (se destaca el antecedente de la Alianza de Mujeres Costarricenses, creada en 1952 y vigente a la fecha). Las dos últimas autoras afirman que hablar de un movimiento de mujeres a partir de la década de los ochenta, tiene que ver con la *“...movilización de las mujeres en razón de necesidades comunes y específicas derivadas de su condición de mujeres, independientemente del sector o clase social al que pertenecían.”*

Entre los años 1985 y 1995 surge la mayoría de las organizaciones y agrupaciones específicas de mujeres y colectivos feministas, además de espacios en organizaciones mixtas como los programas sobre mujer o género en instituciones gubernamentales y no gubernamentales, o en los sectores cooperativo y sindical, desarrollándose también los primeros esfuerzos de coordinación. Algunos ejemplos de ello son el Colectivo Ventana (1981), el Centro Feminista de Información y Acción CEFEMINA (1981 y vigente a la fecha), el Colectivo de Mujeres Pancha Carrasco (1985), la Colectiva Lésbica Feminista “Las Entendidas” (1986), “Las Humanas”, la agrupación de mujeres haciendo música “Clarasuro” (1991).

También toman fuerza formas asociativas femeninas (vía cooperativa, de sociedad o de microempresa) con fines productivos, caracterizadas por ser agrupaciones pequeñas, de carácter local y sin mayores niveles de articulación. Igualmente se incrementan los grupos de mujeres orga-

nizadas en las comunidades urbanas y rurales, en muchos casos articuladas con organizaciones comunales y campesinas mixtas, alrededor de demandas prácticas como vivienda, titulación de propiedades y ampliación de servicios de salud, entre las principales.

A fines de 1988, se crean además instancias desde la academia, destacando su contribución en el desarrollo de procesos investigativos, de formación académica y de acciones orientadas a la producción y divulgación de conocimiento sobre la condición de las mujeres y las relaciones de género: en la actualidad, el Centro de Investigación en Estudios de la Mujer de la Universidad de Costa Rica y el Instituto de Estudios de la Mujer de la Universidad Nacional.

Entre 1990 y 1995 se evidencia un crecimiento y diversificación organizacional y de espacios de coordinación (como la Colectiva 25 de Noviembre, la Colectiva Feminista Nacional o la Red de Mujeres Trabajando por Mujeres), surgiendo además organizaciones representativas de la diversidad de las mujeres que en algunos casos se han ido consolidando a través del tiempo; pueden mencionarse el Consejo Nacional de Mujeres Indígenas, el Centro de Mujeres Afrocostarricenses (1992), la Asociación Nacional de Mujeres con Discapacidad y el Grupo de Mujeres Jóvenes “Antítesis”.

En esa época se trasciende el ámbito nacional y se establecen relaciones y articulaciones con redes de mujeres en el ámbito centroamericano y latinoamericano; se destaca la constitución –en 1987, en Costa Rica– del Comité de América Latina y el Caribe para la Defensa de los Derechos de la Mujer (CLADEM), que es actualmente la principal red feminista que trabaja por contribuir a la vigencia plena de los derechos humanos de las mujeres utilizando el derecho como una herramienta de cambio.

Teniendo como antecedente el resurgimiento y la consolidación del movimiento feminista mundial a partir de los 70, así como la aprobación de la CEDAW en 1979, la década de los noventa está marcada en el contexto internacional, por el posicionamiento de los derechos de las mujeres en el marco de las conferencias de la Organización de Naciones Unidas sobre derechos humanos (1993), población y desarrollo (1994), desarrollo social (1995) y –especialmente– de la mujer (1995). En el ámbito de la Organización de Estados Americanos, en esos años también se sientan las bases de la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer, aprobada en 1995. Tal como señala Guzmán (2002 y 2003), si bien el movimiento de mujeres y feminista

tiene sus orígenes a partir de las demandas por la igualdad y el respeto a la diferencia, en las distintas fases de la modernidad ha sido una fuerza motivadora que cuestiona la exclusión de las mujeres en la vida pública, constituyéndose a partir de la segunda mitad del siglo XX en una fuerza de carácter globalizante.

El contexto internacional antes mencionado ejerce un efecto dinamizador del movimiento de mujeres costarricense, creándose diversas instancias de coordinación como parte de los procesos preparatorios de las conferencias y para su posterior seguimiento. Ese contexto internacional también realimenta la acción nacional en materia legislativa, en la institucionalidad (la creación del Centro Nacional para el Desarrollo de la Mujer y la Familia y su evolución al actual Instituto Nacional de las Mujeres) y en las políticas públicas para la igualdad que se desarrollan desde mediados de 1990 al 2010.

El amplio debate nacional en torno a la difusión, negociación e incidencia que conllevó la Ley de Promoción de la Igualdad Social de la Mujer (aprobada en 1990), constituyó un factor de movilización de gran relevancia para las mujeres del país, tal como releva Hidalgo (2006). De igual manera, fueron elementos aglutinadores los procesos de discusión y aprobación de la Ley Contra el Hostigamiento Sexual en el Empleo y la Docencia (1995), la Ley contra la Violencia Doméstica (1996) y muy especialmente, de la Ley de Penalización de la Violencia contra las Mujeres (2007), última que duró cerca de siete años en corriente legislativa.

Es importante destacar la demanda del movimiento por la creación de una defensoría de las mujeres. Teniendo como antecedente una instancia en la materia en 1989, en el Ministerio de Justicia, la Ley de Promoción de la Igualdad Social de la Mujer (1990) establece la creación de una defensoría general de los derechos humanos, incluyendo una defensoría de la mujer. Ello origina la constitución por ley de la Defensoría de los Habitantes (1992) y de su Defensoría de la Mujer (1994), la cual ha tenido un papel fundamental en el posicionamiento público de los derechos de las mujeres y en su defensa; esta instancia, desde sus inicios, ha estado cargo de feministas e integrantes del movimiento de mujeres.

Hacia fines de la década de los noventa se constituye la Agenda Política de Mujeres Costarricenses (1996), autodefinida como un grupo abierto, de expresión colectiva y con el objetivo de aportar a la construcción de una sociedad más igualitaria, democrática y pluralista; se planteaba como una de sus tareas prioritarias, la democratización de las formas y

canales de representación política para la garantía de la participación ciudadana y de las mujeres en los espacios de poder y de toma de decisiones. La Agenda, en conjunto con el Foro Autónomo de Mujeres (1997) y otras expresiones organizadas del movimiento, dedicaron gran parte de sus esfuerzos a promover la participación y representación de las mujeres, además del seguimiento del mecanismo de cuota de al menos 40% de mujeres, establecido en las reformas al Código Electoral de 1996 e implementado a partir de las elecciones nacionales de 1998.

La Agenda Política de Mujeres Costarricenses y el Foro Autónomo de Mujeres también tuvieron un papel protagónico –en alianza con otros sectores sociales– en el proceso de concertación nacional desarrollado en 1998-1999 por el gobierno del entonces Presidente de la República, Miguel Ángel Rodríguez, especialmente en las comisiones de trabajo sobre los temas de telecomunicaciones, pensiones, corrupción y desarrollo rural. Igualmente en el mismo periodo, ante una iniciativa de ley tendiente a la privatización de los servicios públicos de electricidad y telecomunicaciones, la Agenda en conjunto con otras agrupaciones de mujeres (Mujeres Contra el Combo del ICE), participaron activamente en la protesta popular generada al respecto.

El espacio político ganado en ambos procesos propició la formación de la Plataforma de Mujeres 12 Puntos en el 2002, año de realización de elecciones nacionales, planteando puntos de compromiso para el desarrollo nacional y en materia de derechos humanos de las mujeres que fueron suscritos por los candidatos presidenciales de diversos partidos políticos (entre ellos los tradicionales Partido Liberación Nacional y Partido Unidad Social Cristiana, así como el entonces emergente Partido Acción Ciudadana). Uno de los puntos se relacionaba con la participación igualitaria de las mujeres en los puestos de toma de decisiones, como una estrategia complementaria a la cuota del 40% de participación política de las mujeres contenida en la legislación electoral de ese momento.

Las expresiones de organización y articulación para la promoción y protección de derechos específicos se fortalecen a mediados del 2000, pudiendo mencionar entre ellas: el capítulo nacional de la Red Feminista Centroamericana contra la Violencia hacia las Mujeres, espacio de articulación de organizaciones feministas y de mujeres que luchan por el derecho a una vida libre de violencia; y la Colectiva por el Derecho a Decidir, que dirige sus acciones por el derecho de las mujeres a decidir plenamente sobre la sexualidad y la reproducción.

Cabe también consignar la amplia participación del movimiento de mujeres y de mujeres independientes, en un proceso que dividió a la sociedad costarricense en dos bandos: a favor y en contra del Tratado de Libre Comercio Estados Unidos-Centroamérica-República Dominicana TLC, negociado por Costa Rica entre los años 2003-2004 y sometida su ratificación a consulta popular mediante referéndum en octubre 2007. El movimiento se pronunció en contra y se involucró activamente con el movimiento social amplio que durante esos años se aglutinó para la incidencia política, tanto durante la negociación, como en la campaña para el referéndum (cuyos resultados fueron 51,22% por el sí y 48,12% por el no).

La década del 2000 está marcada por la articulación para la incidencia, las alianzas temporales o el trabajo conjunto con mujeres de partidos políticos o de instituciones públicas en función de objetivos comunes por los derechos humanos de las mujeres, así como un relacionamiento de mayor complejidad con el Estado, que incluye la presencia de mujeres del movimiento en las instituciones estatales. En el Instituto Nacional de las Mujeres se incorporan profesionalmente mujeres feministas o del movimiento, pero también como parte de la demanda y consecución de espacios, se cuenta con una representación como “organización social” en la Junta Directiva y se participa activamente en el Foro de las Mujeres, órgano consultivo de esa institución.

Debe además señalarse la continuidad de la presencia activa y propositiva en procesos de aprobación y formulación de leyes nacionales (de las que anteriormente se dieron algunos ejemplos), lo que implicó alianzas y colaboraciones con comisiones parlamentarias, instituciones públicas o redes (como las redes intersectoriales y comunitarias contra la violencia intrafamiliar). Igualmente se participa en espacios constituidos para la formulación o el seguimiento de políticas públicas, por ejemplo respecto al “Sistema nacional para la atención y prevención de la violencia contra las mujeres y la violencia intrafamiliar” (2009) y la Política Nacional de Igualdad y Equidad de Género 2007-2017.

No puede dejar de mencionarse la formación del Partido Nueva Liga Feminista PNLF (2005), constituido por integrantes de organizaciones de mujeres y feministas (muchas de ellas formaron parte de la Agenda Política y del Foro Autónomo de las Mujeres) y un 20% de hombres, con el fin de participar en las elecciones nacionales de 2006, inscribiendo candidaturas para diputaciones en la provincia de San José y para regidurías en un cantón (Tarrazú). Como parte de sus principios, contem-

plaba entre otros, la: *“Defensa activa y permanente de los derechos de las mujeres como componente fundamental y tarea impostergable en la búsqueda y construcción de una sociedad más justa, equitativa, democrática, inclusiva y solidaria ... Defensa de un Estado soberano, laico, participativo y democrático, respetuoso de los derechos humanos ... Defensa de los derechos de las mujeres y los hombres a la autodeterminación, incluidos los derechos sexuales y reproductivos, a la diversidad y a una vida libre de violencia de género.”*

Si bien el PNLF no alcanzó ninguna representación, la valoración interna sobre su participación expresa lo valioso de esta experiencia inédita en el movimiento, que implicó una intensa movilización con muy pocos recursos, tanto para la inscripción (en dos meses se realizaron 104 asambleas y se recolectaron cerca de 13.000 firmas) como para la campaña electoral. Se señala la tensión permanente entre el carácter y la lógica del proceso electoral, y el carácter ideológico del partido, último que si bien en muchos casos *“generó reacciones de rechazo también ayudó a posicionar el discurso y la agenda”*.

Se puede afirmar que el movimiento de mujeres y feminista de la sociedad civil ha tenido como referente la ampliación del concepto de ciudadanía y de democracia, para la inclusión de las mujeres en condiciones de igualdad y de no discriminación, así como para el pleno goce y ejercicio de sus derechos. La agenda del movimiento de mujeres y del movimiento feminista nacional –si bien no siempre es coincidente y tiene particularidades en cada caso– ha sido cambiante, se transforma y se renueva periódicamente. Entre los temas que se han mantenido a través del tiempo y son vigentes en el periodo en estudio, se destacan:

- El goce y ejercicio pleno de los derechos humanos de las mujeres, en condiciones de igualdad y no discriminación.
- El mejoramiento de la calidad de vida de las mujeres y su acceso a recursos, servicios y conocimientos, en general.
- La erradicación de la violencia contra las mujeres, en todas sus manifestaciones.
- Los derechos sexuales y los derechos reproductivos.
- La democracia, la ciudadanía y la participación igualitaria de las mujeres en la vida económica, política y social.
- La construcción y fortalecimiento de identidades específicas y sectoriales (mujeres indígenas, afrodescendientes, con discapacidad, lesbianas, trabajadoras domésticas, migrantes, entre otras).

- La creación, ampliación y fortalecimiento de los niveles organizativos de las mujeres, así como del propio movimiento de mujeres, en redes o coordinaciones u otras expresiones que permitan potenciar la fuerza y el impacto político.
- La incidencia en la creación, diseño e implementación de políticas públicas intersectoriales e integrales y de mecanismos institucionales en la acción estatal para la igualdad.

Como afirma la documentación consultada, el movimiento de mujeres en Costa Rica se ha abocado a la promoción de un modelo alternativo de democracia, incluyente e igualitario, que propone una noción de ciudadanía altamente inclusiva y contra todo tipo de discriminación o desigualdad. Al respecto, Escalante (2001) señala que se trata de una participación activa de las mujeres, no entendida como una simple proporción o porcentaje de una cantidad global, sino con influencia y liderazgo en la corriente principal de la toma de decisiones.

Tal como sintetiza Sagot (2007), el *“movimiento feminista contemporáneo ha impulsado consistentemente una redefinición de las mujeres y de sus papeles, lo que ha tenido un claro impacto en la organización de las relaciones sociales. Además, como resultado, se ha desarrollado una mayor conciencia social sobre la discriminación de las mujeres, su exclusión de los espacios de toma de decisiones y construcción del conocimiento, la violencia de género en todas sus manifestaciones y otras formas de desigualdad y opresión, tanto en la esfera pública como la privada”*.

## 2. Relaciones del movimiento de mujeres con otras entidades

Como ha sido señalado, el movimiento de mujeres es heterogéneo en su forma de organización y de acción, no se identifica con una ideología en particular (ni es la ideología un elemento de unificación), cuenta con una base social diversa que trasciende la estructura de clase y promueve la ampliación de la participación ciudadana en la toma de decisiones frente al Estado, entre las principales características compartidas con los movimientos sociales. El aporte singular del feminismo al movimiento, estriba en que *“...como ética, como teoría de la desigualdad genérica y como doctrina política, establece el fundamento para la constitución del movimiento de mujeres como sujeto político”* (Programa Feminista Centroamericano “La Corriente”, 1997), siendo éste su elemento de identidad: la búsqueda de cambios para mejorar la condición y la posición de las mujeres en la sociedad.

Se abordan a continuación, las relaciones del movimiento de mujeres con otras entidades, tomando en cuenta las expresiones de las actoras e informantes clave mediante entrevistas o sesiones de trabajo, las que se recuperan en el análisis o se consignan textualmente. Se recuerda que este diagnóstico exploratorio utiliza técnicas cualitativas de indagación con el fin de recuperar las experiencias y vivencias personales en el ejercicio del liderazgo, enfatizando el análisis en el período 2005 a 2010.

### 2.1 Relaciones con otros movimientos sociales

Hay acuerdo en que el trabajo conjunto o en alianza con otros movimientos sociales, se realiza en torno a coyunturas específicas nacionales que generan descontento en la población y que permiten aglutinar esfuerzos. Ejemplo de ello fue el Tratado de Libre Comercio Estados Unidos-Centroamérica-República Dominicana (TLC), cuya ratificación fue sometida a consulta popular mediante referéndum en octubre 2007. Sin embargo, se encuentran resistencias cuando se trata de temas propios de la agenda del movimiento de mujeres, como los derechos sexuales y los derechos reproductivos o el Estado laico. Se consignan ilustrativamente intervenciones que sintetizan claramente la valoración acerca de esta relación:

*Han sido relaciones difíciles, entre otras cosas porque el movimiento social mixto –como organizaciones campesinas o sindicatos- tiene una ideología muy patriarcal e incluso hay poca participación de mujeres, hay poco abordaje de temas de interés o afines a la agenda feminista o de género. Por ello ha habido resistencia desde el movimiento (de mujeres) y las incursiones son más individuales.*

*Los logros han sido muy coyunturales. Ha sido más el movimiento de mujeres acercándose y apoyando causas de los otros movimientos, que al revés. Difícilmente esto se logra cuando es un tema de la agenda de las mujeres” E1<sup>31</sup>.*

*“Los conflictos que hubo con los sindicatos y la dirigencia del No al TLC fueron grandes... dimos una pelea durísima cuando se dieron los debates públicos y por eso el movimiento del Sí (al TLC) puso más mujeres a debatir. Pero (internamente) la censura y desconfianza para poder ser vocera fue impresionante” E2. Sin embargo, mediante la participación en el No al TLC, “crecimos, hubo un espacio propio” E3.*

31 Se refiere al número asignado a cada entrevista efectuada.

En la relación con mujeres líderes de los movimientos (como el sindical, cooperativo o campesino), se coincide que la identidad de ellas y su liderazgo está mayoritariamente en función de su identidad organizativa y sectorial, esa es su prioridad. *“Ellas participan en los pleitos por las demandas de las mujeres, pero eso se ve en función de las luchas sociales como una identidad subordinada a la identidad principal, que es la sectorial”* E3. *“(La relación con otros movimientos sociales) es un reto, se han logrado avances con algunas mujeres, pero no de una forma estructural y articulada... no tiene que ver con articulaciones sostenidas”* E5.

Sin embargo, se destaca la ampliación de relaciones y alianzas con otros movimientos: *“Estamos aprendiendo a crear vínculos con otros movimientos sociales, como el movimiento por la diversidad sexual”. “Se está dando un resurgimiento del feminismo joven articulado a otros espacios como movimiento estudiantil, movimiento ecologista o movimientos ligados a reivindicaciones específicas de comunidades, tipo la defensa del agua en Sardinal”* E4.

## 2.2 Relaciones movimiento feminista-movimiento de mujeres

Se señala lo fundamental de la relación entre el movimiento de mujeres y el movimiento feminista, que establece uno de los principales elementos motivadores del crecimiento organizacional y de la expresión de distintas experiencias de trabajo con y desde las mujeres. La relación entre ambos movimientos es estratégica, pues implica *“la posibilidad del pacto entre mujeres”*.

Se reitera que el feminismo constituye una vivencia y una práctica social y política, que propone la transformación radical de las relaciones asimétricas de poder entre hombres y mujeres, para la consecución de la erradicación de la desigualdad y la discriminación; el feminismo está estrechamente vinculado con el movimiento de mujeres, que puede tener una expresión articulada, organizada, propositiva, de participación y liderazgo colectivo. Por ello los límites no están muy claros, se traslapan: *“El movimiento feminista es el que tiene un nivel ‘más avanzado de conciencia’, por decirlo de alguna forma, pero necesita la referencia del movimiento de mujeres. Las relaciones se tornan complejas porque no hay límites establecidos y porque se presentan conflictos sobre quién habla por quién y quiénes representan y son representadas”* E2. En todo caso, el elemento clave entre ambos es la identidad, como se expresa claramente a continuación: *“Las mujeres del movimiento de mujeres en el sentido amplio somos mujeres que nos asumimos sustantivamente mujeres y ad-*

*jetivamente mujeres, es decir que somos mujeres que vamos construyendo identidad y relaciones y articulaciones a partir de ahí, de asumirnos sustantivamente mujeres”* E3.

Se valora que en los últimos diez años, el movimiento de mujeres ha crecido en complejidad y en diversidad, si bien se carece mayoritariamente de un liderazgo joven. *“Se ha ampliado el ‘poder disponible’. Esta ampliación en parte corresponde a una intencionalidad política de un grupo (del movimiento). Tiene que ver con la visión política de cómo construir movimiento y con un diagnóstico de la situación en que nos encontrábamos, de poca representatividad, de poca expresión de la diversidad, en esa situación nos encontrábamos en el 95, con un movimiento muy concentrado en San José (la capital)”* E3. Se coincide en que la diversidad no sólo se da *“por la diversidad de sectores que tienen demandas muy diversas, sino también porque hay una gran diversidad de perspectivas en cómo entender mis derechos humanos como mujer... marcada por experiencias de vida y luchas diferentes”* E7; en ello influye la existencia de otras identidades, como la afrodescendiente o la étnica o la lesbiana.

Una preocupación expresada es el relacionamiento con las feministas jóvenes, considerando *“las diferencias no solo de perspectiva, sino también en la forma de establecer alianzas entre la generación más joven y las generaciones más históricas, con otra visión de mundo y otra forma de plantearse estrategias y ejercer liderazgos”* E7.

Se coincide en que la perspectiva de género ha alcanzado un grado importante de “institucionalidad” en las organizaciones no gubernamentales mixtas y de mujeres, realizándose esfuerzos concretos para incorporar un enfoque de derechos de las mujeres en el quehacer organizacional y de mayor representación en puestos de decisión, en muchos de los casos con el apoyo de mujeres feministas o del movimiento.

## 2.3 Relaciones con el Estado

La década del 2000 –como fue mencionado– está marcada por la articulación para la incidencia, las alianzas temporales o el trabajo conjunto con instituciones públicas en función de objetivos comunes por los derechos humanos de las mujeres, así como un relacionamiento de mayor complejidad con el Estado e inclusive la presencia de mujeres del movimiento en la institucionalidad pública.

Al respecto, se señala que *“al pasar algunas de las líderes más fuertes a la institucionalidad pública, ‘estar institucionalizada’, ha debilitado de manera coyuntural al movimiento de mujeres”* E1. Se percibe que *“ser feminista solo en la sociedad civil o también en el Estado, ya no es un tema de discusión o de contradicción, como lo fue hace cinco o seis años... las mujeres que son feministas y están en el Estado, donde la agenda estatal y la del movimiento no coincide, necesariamente tienen que moderar su rol en algunos temas, pero pueden promover cambios y lograr una incidencia importante”* E5. Al respecto, se apunta a la contradicción que genera el *“tema de la autonomía, que ha estado mal entendido; una cosa es la autonomía de acción y de estrategia y otra cosa es pensar que solo desde fuera se puede hacer incidencia”* E1.

Las posibilidades de incidencia del movimiento en el Estado y en otras instancias, como el Poder Judicial, el Tribunal Supremo de Elecciones o la Asamblea Legislativa, ha dependido mucho de la receptividad y sensibilidad de otras mujeres (no pertenecientes al movimiento) en cargos públicos y de los compromisos que ellas asumieron en materia de derechos humanos de las mujeres. Sobre la presencia de mujeres feministas del movimiento en instituciones públicas, se señala que ha marcado diferencias, siendo un buen ejemplo de ello la Defensoría de la Mujer de la Defensoría de los Habitantes.

Ha sido continua la presencia activa y propositiva en procesos de aprobación y formulación de leyes nacionales, lo que implicó alianzas y colaboraciones con comisiones parlamentarias, instituciones públicas o redes (como las redes intersectoriales y comunitarias contra la violencia intrafamiliar). Igualmente se ha participado en espacios constituidos para la formulación o el seguimiento de políticas públicas en materia de atención y prevención de la violencia contra las mujeres y la violencia intrafamiliar, así como para la igualdad y equidad de género.

#### 2.4 Relaciones con los partidos políticos y/o mujeres de los partidos políticos

Algunas de las agrupaciones del movimiento de mujeres –como la Alianza de Mujeres Costarricenses– surgen o se dan a conocer mediante los partidos políticos de izquierda, desarrollándose por sí mismas mediante procesos organizativos propios y con activa participación en las acciones impulsadas en el marco del Decenio de las Naciones Unidas para la Mujer (1975-1985). En el país ha predominado un sistema de partidos políticos marcadamente bipartidista, reflejado en el Partido Libe-

ración Nacional PLN y el Partido Unidad Social Cristiana PUSC, si bien en las elecciones nacionales de 2002 irrumpe explosivamente una nueva agrupación política –el Partido Acción Ciudadana PAC–, lo cual aunado a una profunda crisis interna del PUSC, hace que se constituya en la segunda fuerza política; le sigue el Partido Movimiento Libertario PML. Los resultados de los últimos procesos electorales de 2006 y 2010 son ilustrativos de la ruptura del bipartidismo tradicional, aunque el voto de la ciudadanía sigue tendiendo a la concentración en dos opciones.

Se coincide en señalar que el acercamiento y relacionamiento se ha dado más con mujeres de los partidos políticos *“que han tenido apertura”*, que con los partidos en sí, sobre todo con respecto a los partidos tradicionales (PLN y PUSC) o con ideología neoliberal (PML). La emergencia y consolidación del PAC como una fuerza política progresista y alternativa, que toma en consideración desde sus Estatutos la equidad de género y la paridad en los nombramientos internos y para puestos de elección popular, contribuye a que algunas mujeres del movimiento se involucren o colaboren activamente con ese partido en sus inicios.

El esfuerzo de un partido político propio –el Partido Nueva Liga Feminista– tuvo como objetivo el posicionar en el discurso público la agenda y las demandas de las mujeres, desde una visión de país: *“una visión de la sociedad desde el feminismo, no como un partido de mujeres”* E3.

Se observaron diferencias en cuanto al acercamiento o no con los partidos políticos. Algunas expresaron que esto es necesario para lograr incidir en el poder, además de contribuir a que más mujeres en la vida partidaria se sumen a un liderazgo género-sensitivo y desarrollen una agenda que corresponda a los intereses y necesidades de las mujeres. Otras, por el contrario, sostienen que los partidos políticos constituyen *“espacios cerrados”* para el movimiento de mujeres, considerando la preeminencia de una *“línea del partido”* por sobre la *“agenda de las mujeres”*, así como que los liderazgos masculinos y muchos de los femeninos, son autoritarios y conservadores.

En el proceso electoral de 2010, la presentación de la candidatura de una mujer a la Presidencia de la República por parte del Partido Liberación Nacional (con posibilidades reales de llegar al poder), generó un posicionamiento crítico y cuestionador a su línea partidaria por parte de algunas integrantes del movimiento; éste se mantuvo una vez que ella ganó las elecciones y se constituye en la primera mujer en la Presidencia. Al respecto, existen diferencias: unas consideran que es necesario

encontrar coincidencias, aun cuando como movimiento se tengan diferencias ideológicas con su partido; otras indican que las propuestas de su gobierno son conservadoras y refuerzan los roles estereotipados de género, que su liderazgo tradicional cierra los espacios. En lo que sí hay coincidencia es que una mujer en la Presidencia de la República es un hito histórico y una manifestación de cambios en la cultura política y en la decisión del voto de la población, pero que eso no significa que estén resueltos los problemas de desigualdad y de discriminación de las mujeres costarricenses.

### 3. Liderazgo de las mujeres

#### 3.1 Aproximación teórica al liderazgo

El liderazgo se da en un contexto cultural, político y socio-económico determinado, reflejando un conjunto de valores y actitudes que prescriben o proscriben las conductas humanas. En la literatura sobre el liderazgo pueden encontrarse dos grandes vertientes: la que intenta definir el liderazgo tal cual es (formas específicas de ejercerlo); y la que lo plantea según el deber ser (el buen liderazgo). En cuanto a la primera vertiente, en el sentido clásico de Weber<sup>32</sup>, el ejercicio del liderazgo se inscribe en el marco de la aspiración a participar en el poder o a influir en su distribución. En sentido estricto, este autor analiza las formas de dominación y las relaciones de poder, si bien hace constantemente referencia a las tres formas de dominación que él representa como las tres formas de liderazgo: el tradicional, el racional y el carismático. En estos tipos de liderazgo inciden una serie de factores, como las costumbres, la situación de intereses, los afectos y la legitimidad.

Liderazgo tradicional: se basa en la creencia en tradiciones que rigen a través de los tiempos en una comunidad o una sociedad. La población acepta como legítimo el liderazgo, la autoridad e investidura de quienes son “señalados” por esa tradición para ejercer la autoridad.

Liderazgo racional (también llamado por Weber como dominación legal con administración burocrática): descansa en la creencia social de la legalidad y la legitimidad de las normas estatuidas y del derecho a

32 Con base en: Centro de Derechos Constitucionales (CDC). *El ejercicio del liderazgo en las organizaciones pro derechos de las mujeres en Centroamérica. Premisas teóricas para la elaboración del diagnóstico*. Documento interno de trabajo. 2010. Nicaragua. También: Bareiro y Soto (1999); Lamas (1998).

gobernar de quienes son “llamados” por esa normativa para ejercer autoridad. Según señalan Bareiro y Soto (1999), es la “clase de liderazgo que hace al poder institucional, tradicionalmente masculino y excluyente de las mujeres”.

Liderazgo carismático: la autoridad emana de la gracia personal y extraordinaria (carisma), de la entrega y la confianza en la capacidad para las revelaciones, el heroísmo u otras cualidades de la persona. Es líder la persona que genera la adhesión de otras por sí mismas, por sus cualidades personales.

Con respecto al buen liderazgo, se adscriben en esta vertiente numerosas pensadoras feministas, como Marcela Lagarde, Marta Lamas, Celia Amorós o Carol Guilligan, por mencionar algunas de las más conocidas. En el caso de Guilligan (1982)<sup>33</sup>, considera que las mujeres en el ejercicio del liderazgo practican la ética del cuidado y de la responsabilidad: “De acuerdo con esta autora, los sentimientos, la confianza, la empatía y otras dotes comunicativas y psicológicas, como la capacidad de las mujeres de contextualizar y de situarse en ‘el lugar de los otros’, son atributos que se han desarrollado con su participación política”.

Por otra parte, Lamas (1998) considera que el liderazgo feminista debe ser democrático o no es tal. Al respecto, Camacho (2008), afirma que: “El liderazgo al igual que el poder, se ejerce, y en el caso de las feministas se ha hecho sobre la base del impulso de un proyecto democrático y emancipatorio para las mujeres y la sociedad”. En este sentido, Lamas (1998) señala que ese liderazgo es “...para cambiar las claves de la representación, de la práctica del poder y del discurso, y para lograr dar cabida creciente a la vida y la visión de las mujeres en la construcción de la sociedad y la dirección del Estado”.

Interesa finalizar este apartado presentando el desarrollo de Bareiro y Soto (1999), que señalan cinco características comunes a las y los líderes:

- Se les sigue: proponen algo y otras personas le apoyan y buscan la manera de realizarlo o lo hacen conforme a las indicaciones de la o el líder.
- Se les cree: dicen algo y otras personas creen que tienen razón y que es verdad lo manifestado, confían en ellas.
- Se les reconoce y encumbra: manifiestan públicamente admiración

33 Citada en CDC (2010).

- por el o la líder, les proponen para cargos y les apoyan en su gestión.
- Tienen capacidad de resolver problemas propios y ajenos: el liderazgo se pone a prueba en momentos difíciles y depende en gran medida de la capacidad de resolver conflictos (internos del grupo u obstáculos que dificultan el logro del objetivo) el que se siga creyendo en ellas o en ellos.
- No están por encima del bien y del mal: todo líder, hombre o mujer, tiene seguidores y detractores.

Esas autoras sostienen que las anteriores son “algunas características de una persona líder, independientemente de que sea progresista, conservadora o reaccionaria, autoritaria o democrática”; evidentemente, el liderazgo es un concepto complejo y no es posible contar con una única definición. En lo que diversos estudios coinciden, es que la mera presencia física de las mujeres en los foros masculinos patriarcales “habla con sus cuerpos, estilos, modalidades de expresión, emociones, necesidades, etc, de una diferencia históricamente invisibilizada en esos entornos” (Bonder: 2009), generando efectos simbólicos hacia el conjunto de la sociedad, al mostrar modelos femeninos con voluntad de ejercer el poder.

### 3.2 El liderazgo y su ejercicio

El análisis que se presenta a continuación, tiene su base en las expresiones y valoraciones de las distintas mujeres escuchadas durante la investigación, las que se sistematizan o se consignan textualmente. Existe coincidencia en no calificarse como lideresas, sino como activistas o luchadoras por los derechos humanos de las mujeres y de ahí su proyección en el ámbito público: “No se trata tanto de que somos lideresas sino de que ejercemos liderazgos, además de coyunturales, colectivos”. En ese marco, el feminismo es parte constitutiva de una posición política para la transformación social, en el ámbito privado y en el público, de la desigualdad y discriminación en la distribución del poder.

Las opiniones recibidas se enmarcan en las dos mencionadas vertientes: el liderazgo tal cual es (formas específicas de ejercerlo); y según el deber ser (el buen liderazgo). Existe confluencia en que la socialización de género influye en el liderazgo y que imperan visiones esencialistas respecto al liderazgo femenino, como puede apreciarse a continuación.

*“(Diferenciar los liderazgos femeninos de los masculinos) es ser esencialista, si hay expresiones diferentes es porque hemos sido socializadas diferente, dentro del patriarcado, por lo que ser mujeres es dife-*

*rente de ser hombres. Hemos aprendido a hacerlo así y en las relaciones de poder, las mujeres o asumen un liderazgo muy patriarcal para poderse integrar y ser parte del poder; o tratan de hacerlo desde la subordinación, desde el punto de vista tradicional de la socialización de género” E1.*

*“No podemos apegarnos a la visión esencialista y romántica de ser más horizontal o más democrática, eso no es así. Hay liderazgos que sobresalen y desde mi punto de vista, esos liderazgos no se diferencian de los liderazgos en otros movimientos sociales: hay líderes que son bastante democráticas, otras autoritarias, otras tratan de mantener alguna relación orgánica con grupos, otras simplemente se proclaman como si en ellas recayera la representación”. “(En el movimiento de mujeres) hay liderazgos de diferentes naturalezas y de diferentes tipos, ello está muy marcado por las condiciones que marcan cualquier liderazgo: condiciones de clase, de edad, de pertenencia étnica, etcétera” E2.*

*“El discurso feminista apuesta por el ejercicio de un liderazgo diferente, pero en la práctica no se ha logrado, porque el poder es poder y en las luchas por llegar a un espacio se pelea igual que los hombres” E5. “Si de verdad querés tener una voz en ciertos espacios, tenés que hablar alto y fuerte, incluso si hay que golpear la mesa hay que hacerlo, todo eso se asocia más con liderazgos masculinos” E2. “El tipo de liderazgo debe ser coherente con lo que se necesita en ese momento y hay que tener la capacidad de comprender eso” E7.*

Se reitera que por los procesos de socialización, ciertamente hay diferencias entre el liderazgo masculino y femenino: las mujeres tienden a tener relaciones más interpersonales, extienden el “maternazgo” en su proyección pública y política, buscan más el consenso, escuchan más, son más asertivas, ejercen un liderazgo más carismático. El proceso de de-construir lo aprendido en una práctica pública marcada por la hegemonía masculina y por la desigualdad o la discriminación hacia las mujeres, no es simple: “históricamente hemos sido entrenadas para no ejercer liderazgos, hemos tenido que desaprender conductas –como obediencia, sumisión, complacencia- para aprender el ejercicio de la autonomía, del libre pensamiento, para tener voz” E4.

En el mismo sentido apuntan los resultados de un estudio nacional sobre liderazgo femenino efectuado entre los años 2000 a 2003, en el marco de un proyecto centroamericano auspiciado por el Programa de

Apoyo al Liderazgo y la Representación de la Mujer del Banco Interamericano de Desarrollo PROLID/BID. En éste se señala que *“la identidad y subjetividad femenina es vivida por las mujeres desde la contradicción entre los valores alternativos y los valores patriarcales, en el marco de una concepción jerárquica del ejercicio del poder”, indicando como elementos en común de las mujeres que participaron en esa iniciativa, que: “La autonomía y el empoderamiento son dos procesos que se construyen, están en continuo crecimiento y son pilares del liderazgo femenino”.*

Las reflexiones compartidas en el marco de la presente investigación, plantean con claridad el carácter transgresor del *estatus quo* por parte de las mujeres que ejercen liderazgo, lo que también implica enfrentarse a la dicotomía público-privado, tensiones constantes (como ser “puesta a prueba” o “estar en la mira” permanentemente) y en muchas ocasiones, altos costos o impactos en términos personales. Se remarca a su vez, la generación de muchas satisfacciones, entre las principales mencionadas: el compromiso con y para los derechos humanos de las mujeres en condiciones de igualdad y no discriminación; el trabajo conjunto; la oportunidad de conocer y de aprender de otras realidades y de otras mujeres; el lograr transformaciones y conquistas en materia de políticas públicas o legislación; el aporte a la generación de liderazgos género-sensitivos; la contribución a abrir brecha para otras mujeres.

La apuesta es por un liderazgo distinto, transformador, más colectivo, más democrático, más horizontal, se trata de un liderazgo feminista todavía en construcción. De las distintas intervenciones, se establecen las características o valores básicos del buen liderazgo visto desde la perspectiva feminista, que se señalan a continuación.

- Horizontal, plural, colectivo, inclusivo, democratizador, ético.
- Con capacidad de articular, más que ‘representar’ en el sentido tradicional.
- Comprometido.
- Receptivo al aprendizaje y a la realimentación constante sobre las necesidades e intereses de otras mujeres, de sus distintas realidades, incorporando las diferencias y las diversidades.
- Solidario, respetuoso, asertivo.
- Consecuente (congruente) con los valores que se promueven, de igualdad y no discriminación.
- Generador de propuestas, proactivo.
- Autónomo.
- Que comparte experiencias y aprendizajes.

- Valoración positiva-legitimación de la subjetividad, afectividad, sensibilidad

Sin pretender simplificar el abordaje, pero sí presentar una mirada del conjunto, se sintetizan las principales tendencias en las oportunidades y desafíos para el fortalecimiento del liderazgo del movimiento de mujeres.

Oportunidades	Desafíos
Avance en la promoción y protección nacional (políticas públicas, legislación, etc.) de los derechos humanos de las mujeres	Estancamiento en algunos ámbitos; aplicación de enfoques que refuerzan estereotipos de género; resistencias en temas vinculados con los derechos sexuales y derechos reproductivos, Estado laico.
Mayor conocimiento y conciencia social, organizacional e institucional respecto a la igualdad y no discriminación.	Persistencia de patrones y estereotipos en las prácticas sociales e institucionales, en el poder. “Satanización” del movimiento de mujeres y/o del feminismo.
Mayor diversidad a lo interno del movimiento de mujeres y de sus integrantes.	Mayor complejidad y más temas de agenda. Mayor inclusión de las diversidades y de la diferencia, esfuerzos realizados son insuficientes. Distancia o tensión generacional entre las “históricas” y las jóvenes; necesidad de renovaciones.
Experiencias y aprendizajes acumulados como movimiento de mujeres; mayor proyección social.	Necesidad de fortalecer la articulación interna y el diálogo entre mujeres del movimiento; potenciar los espacios de reflexión; desarrollar estrategias de mayor alcance.
Experiencias y aprendizajes acumulados en la relación con otros actores/entidades sociales, políticas, sector público-Estado.	Resistencias a la articulación o a pactos temporales con ciertos actores o entidades sociales o políticas.

El análisis realizado en este apartado permite afirmar que el concepto de liderazgo es complejo y por tanto, sujeto a distintas interpretaciones, si bien es claro que el liderazgo es una función de grupo y está relacionado con las esferas del poder y la influencia.

## 4. Aspectos en debate (o los nudos)

Tomando en consideración los aportes de las distintas mujeres escuchadas durante la investigación, se determinan cuatro “nudos” o aspectos centrales de debate, que pueden tener una lectura diferente desde el movimiento de mujeres o desde el movimiento feminista. Se consignan a continuación los principales planteamientos.

### 4.1 Autonomía

Este es un aspecto propio del movimiento feminista, donde la autonomía individual y colectiva es una condición necesaria para la participación y actuación política en el ámbito del movimiento de mujeres. La pregunta clave es cómo construir o mantener esa autonomía, cimentando las articulaciones necesarias desde la especificidad y la diferencia, sin caer en la fragmentación.

El concepto de autonomía como categoría política pareciera ser difuso, según puede apreciarse seguidamente: *“autonomía con respecto a cualquier instancia política, pero también autonomía (disenso) con respecto a las decisiones que el movimiento toma como mayoría”* E8; *“autonomía no es aislamiento”* E9; *“autonomía no impide establecer alianzas, éstas son temporales y en determinadas coyunturas”* E2; *“lo de la autonomía es un poco contradictorio, hemos demandado la incorporación de nuestras necesidades e intereses por parte del Estado y si no son las feministas las que ejecutan las acciones existe el riesgo de que no se haga bien el trabajo, pero si las feministas o las del movimiento (de mujeres) se van a trabajar en el Estado, las criticamos porque pierden autonomía”* E5; *“si te quedás como movimiento autónomo, entonces no tenés incidencia en nada; si tratás de meterte o incidir, el riesgo es que tus propuestas sean asimiladas por el gobierno o por Estado y que de alguna forma pierdan poder o el potencial transformador que tenían”* E2.

### 4.2 Diversidad

La composición social del movimiento de mujeres se caracteriza por su diversidad, multisectorialidad y heterogeneidad, confluyendo distintas agendas en el marco de la lucha por la igualdad, pero reivindicando la especificidad y la diferencia. Ello propicia una gran riqueza de propuestas y experiencias, pero se enfrenta la dificultad de articular e integrar en propuestas programáticas o prácticas, las distintas aspiraciones y demandas, tanto internamente como para la proyección política y la incidencia.

Al respecto, se señala que: *“Hay más diversidad, más complejidad, más temas en la agenda, eso dificulta una agenda y estrategia básica común... consensuar cuesta mucho”* E7; *“Existe confusión a la hora de enfrentar múltiples y heterogéneos intereses y necesidades, lo que propicia desencuentros”* E9. *“En el movimiento, internamente, hay muchas visiones ideológico-políticas y ello dificulta el intercambio plural de ideas que lleven a propuestas concertadas democráticamente”* E10. Se trata entonces de: *“Abrir espacios de pensamiento crítico y de reflexión, esto es esencial. También otras formas de hacer las cosas. La incorporación de nuevas personas también requiere incorporación de otras formas de hacer y ver las cosas, otras estrategias, otras metodologías, otras formas de trabajo”*.

### 4.3 Estado y/o sociedad civil

Se ha luchado por que el Estado asuma los derechos humanos de las mujeres como elemento fundamental de las políticas públicas, sin que ello signifique que el movimiento de mujeres pierda su autonomía. En la práctica, esta relación se ha prestado a confusiones o a diferencias o a tensiones, planteándose como preguntas: *¿Cómo relacionarse o coordinar respetando los roles, funciones y misiones diferenciadas de la institucionalidad del Estado y del movimiento, sin caer en la cooptación y manteniendo las diferencias? ¿Cómo manejar las expectativas sobre lo que deben hacer las mujeres del movimiento que se integran al Estado y las posibilidades reales que ellas tienen para hacerlo?*

Al respecto, también se plantea que: *“Uno de los problemas de fondo es la falta de una agenda articulada y consensuada del movimiento que incluya a las feministas ‘institucionalizadas’, que nos permita trabajar alianzas con diversos sectores (feministas y no feministas) que se solidarizan con el avance de los derechos humanos de las mujeres y la erradicación de las desigualdades de género... como tenemos ese vacío, si trabajamos alianzas con esos sectores se nos juzga duramente, este es un espacio todavía en construcción”* E7.

### 4.4 Articulación, desarticulación, atomización

Por sus características de movimiento social, la forma de organización del movimiento de mujeres es múltiple y variada, descentralizada y con modos de liderazgo flexibles (en muchas ocasiones colectivo), que asumen características particulares según el espacio social y el contexto en que se construyen. Se trata más bien de movimientos de mujeres (en plural) y en muchas ocasiones, de “mujeres en movimiento”.

Si bien esa flexibilidad y capacidad de respuesta rápida es una fortaleza, su debilidad puede encontrarse en la disminución de las posibilidades de posicionamiento público o con los diferentes actores sociales, así como en el seguimiento y monitoreo de las iniciativas que se impulsan como movimiento de mujeres y su documentación. Ello dificulta la formulación de estrategias de más largo plazo y su sostenibilidad, pudiendo propiciar acciones coyunturales y la atomización. Ahora bien, no debe perderse la *“capacidad de soñar... es obligación de las feministas ir hacia la utopía”*.

Se señala además, que: *“Hay que aprender más sobre los movimientos, específicamente sobre el nuestro. Tienen su propia dinámica. Puede haber momentos de silencio, de cansancio, de reactivación, de desarrollo... no siempre el movimiento tiene que estar activo. Es una característica de los movimientos sociales”*.

A lo interno del movimiento de mujeres y feminista se plantean algunos desafíos respecto a la articulación: *“no ha habido articulación con las mujeres indígenas”* E1; *“las lesbianas continúan luchando internamente por algunos de sus derechos... tratándose de las orientaciones sexuales, seguimos muy en pañales, muy en el discurso”* E5; *“una articulación importantísima es la del activismo y la academia, es una nutrición que tiene que ir en doble vía”* E4. Si bien se indica que *“la crítica de siempre al movimiento feminista es que se visibilizan y se llevan más a la luz pública, los intereses de las mujeres de clase media profesionales”* E2, se aclara que esta es una percepción que hay que matizar, puesto que los esfuerzos por erradicar la violencia contra las mujeres o por los derechos de las trabajadoras domésticas, por ejemplo, han sido luchas que trascienden las clases sociales.

El trabajo según la especificidad temática o de derechos desde el movimiento, *“en algunos momentos se ha atomizado, por un lado están quienes trabajan contra la violencia, por otro en derechos laborales, por otro en salud sexual y reproductiva; si bien se necesita ese nivel de especificidad para llevar adelante el trabajo concreto, el riesgo es no tener suficientes vasos comunicantes para fortalecer al movimiento de mujeres en sus demandas de conjunto”* E4.

De las relaciones movimiento de mujeres-movimiento feminista con otras entidades sociales o políticas o estatales, surgen algunas preguntas: ¿Con quiénes priorizar la articulación o alianza a más largo plazo, de manera que las acciones no sean coyunturales o inmediatistas o pun-

tuales? ¿Se articula sólo con quienes tienen mayor apertura o han manifestado algún nivel de compromiso con los derechos de las mujeres? ¿Se propicia el acercamiento con quienes tienen mayores resistencias y cuál puede ser la estrategia específica de trabajo para ello?

## 5. Recomendaciones para la acción

Se destacan algunas recomendaciones con base en los principales hallazgos del diagnóstico exploratorio, que pueden facilitar la concreción de grandes líneas de acción para el desarrollo de una futura estrategia –en el ámbito nacional o centroamericano– tendiente a contribuir al fortalecimiento del liderazgo del movimiento de mujeres.

A lo interno del movimiento de mujeres y del movimiento feminista se requiere impulsar o consolidar espacios en tres sentidos: de pensamiento crítico, de reflexión, de acción concertada y de más largo alcance. Todo ello conlleva pensar en métodos y metodologías de trabajo innovadoras, así como tejer relacionamientos internos y alianzas por encima de las diferencias (*“centrarnos en las convergencias y en lo que nos identifica, no en las divergencias”*). Se plantea el desarrollo de espacios con expresión en el ámbito nacional y también centroamericano, por ejemplo: creación o fortalecimiento de redes; promoción de foros virtuales, jornadas o reuniones regionales; desarrollo de estrategias de comunicación y movilización que “lleguen” a la diversidad de expresiones y sectores que integran el movimiento; y producción de documentos para la discusión y el intercambio.

El liderazgo, proyección social e incidencia del movimiento (en el ámbito nacional y centroamericano) puede fortalecerse o potenciarse mediante la construcción de estrategias de más largo alcance, con una agenda básica de prioridades y de acciones concretas. No se trata de perder flexibilidad o de excluir agendas, mas bien de combinar estrategias –*“que no son excluyentes”*– coyunturales y de largo alcance; para estas últimas, es fundamental efectuar un ejercicio político de planificación estratégica que contribuya además a la evaluación del contexto nacional-regional y a la reflexión (¿qué queremos, hacia dónde vamos, cómo y con quiénes lo haremos, cuál es la propuesta política y de acción?). Relacionado con esto, el seguimiento-monitoreo y documentación de procesos de manera más sistemática, facilitaría mayores aprendizajes y una acción menos coyuntural o puntual.

La construcción de argumentos firmes y sustentados, considerando las características particulares de los diversos actores o sectores con los que se quiere articular o incidir –Estado, movimientos sociales u organizaciones de la sociedad civil, partidos políticos, sector privado, etcétera– constituye una herramienta política de trabajo que ha demostrado ser fundamental. Se trata entonces de dar continuidad y potenciar el desarrollo de estrategias de liderazgo en función del resultado que se espera alcanzar según actor o sector; el discurso sobre el “deber ser” o basado en la subjetividad o desde un lenguaje que sólo el movimiento de mujeres o las feministas entendemos, no permite el impacto que se desea. Se señala, sin embargo, que no se trata de “*volvernos tecnocráticas*”, no debiendo perderse de vista que se trata de la construcción de una utopía de igualdad y no discriminación, por ello “*se debe y se vale soñar*”.

La ampliación de la formación –en derechos humanos, perspectiva de igualdad y no discriminación, feminismo– hacia distintos grupos u expresiones organizadas de mujeres es una herramienta de trabajo necesaria y que tendría que utilizarse más. Ello requeriría el desarrollo de una formación alternativa, accesible y con metodologías flexibles, para el inter-aprendizaje, el crecimiento colectivo y el compartir saberes y experiencias.

## Lista de entrevistadas e informantes clave

El equipo investigador agradece muy especialmente la generosidad y apoyo de todas las compañeras del movimiento de mujeres y feministas que dedicaron su tiempo y sus reflexiones para enriquecer la investigación, sin sus aportes ésta no hubiera sido posible.

Alejandra Mora  
Ana Carcedo  
Ana Cecilia (Tita) Escalante  
Ana Cecilia (Tita) Torres  
Brenda Barrantes  
Carmen Ulate  
Gabriela Arguedas  
Laura Guzmán  
Ligia Martín  
Lorena Camacho de la O  
Mirta González  
Montserrat Sagot  
Rosmary Madden  
Silvia Mesa  
Teresita Ramellini  
Tatiana Soto

## Líneas estratégicas de acción

Teniendo como base la investigación-diagnóstico exploratorio correspondiente a Costa Rica y sus recomendaciones estratégicas, a fin de facilitar la concreción de acciones tendientes al desarrollo de una futura estrategia (nacional y/o centroamericana) para el fortalecimiento del liderazgo del movimiento de mujeres, se plantean grandes líneas de acción y posibles actividades básicas para su operatividad. Se aclara que lo planteado son acciones que tienen una visión de proceso y que si bien se presentan de manera separada, su implementación tendría que darse de forma interrelacionada.

**Objetivo general.** Contribuir al fortalecimiento en Centroamérica del liderazgo de las mujeres en su diversidad, desde una perspectiva feminista.

Objetivos específicos		Resultados básicos
Profundizar la reflexión política y el debate informado sobre liderazgos, poder y democracia en el contexto regional, nacional y local.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Realización de 1 encuentro nacional con representación plural y diversa para la determinación de una estrategia interna tendiente a la discusión o debate sobre temas críticos.</li> <li>-Diseño de un plan básico de trabajo y metodología a implementar para el proceso de reflexión y debate.</li> <li>-Elaboración de 3 documentos temáticos para discusión e intercambio sobre los temas seleccionados.</li> <li>-Socialización de documentos y su realimentación (4 foros presenciales, 1 foro de discusión electrónica, otros)</li> <li>-Producción de 3 documentos temáticos sintetizando la concepción y posicionamiento de conjunto sobre los temas críticos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Construida red de discusión o debate y elaborada metodología básica de trabajo para acciones similares a futuro.</li> <li>-Desarrollados y divulgados 3 documentos sintetizando la concepción y posicionamiento de conjunto en los temas críticos seleccionados.</li> </ul>

Objetivos específicos		Resultados básicos
	Ámbito centroamericano: desarrollo de estrategia de intercambio y socialización para puesta en común, realimentación, elaboración de documento regional.	
Desarrollar acciones concertadas a partir de una agenda básica de prioridades comunes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agenda básica de prioridades comunes:</li> <li>-Realización de 7 foros (uno por provincia del país) involucrando al movimiento amplio de mujeres en sus distintas expresiones organizativas y de diversidades.</li> <li>-Definición de agenda básica de prioridades comunes y estrategia concertada de acción nacional y descentralizada/desconcentrada, socialización y realimentación.</li> <li>-Producción documento final de "plataforma de acción" (o "agenda política") básica prioritaria.</li> <li>Acciones concertadas:</li> <li>-Formulación de plan de trabajo específico según una o dos áreas de prioridad común seleccionadas e implementación de acciones (esto requiere financiamiento específico pues se trata del impulso de al menos 2 procesos de trabajo/incidencia/posicionamiento público), su seguimiento y evaluación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Definida agenda básica de acción común y concertada, inclusiva de las diversidades y de las agendas locales.</li> <li>-Constituidas redes nacionales de intercambio (se trata de articular, potenciar o fortalecer las ya existentes, no necesariamente creación).</li> <li>-Publicado y divulgado documento.</li> <li>-Implementado plan de trabajo específico en 2 procesos de trabajo/incidencia/posicionamiento público según prioridad común seleccionada.</li> </ul>

Objetivos específicos		Resultados básicos
	<p>Ámbito centroamericano: selección de un área priorizada común a todos los países y articulación de acciones que tengan proyección nacional y centroamericana (p.e: campaña común de divulgación sobre determinado tema cuyos materiales se usen en cada país).</p>	
<p>Potenciar procesos de formación en inter-aprendizaje entre organizaciones por derechos de las mujeres y expresiones plurales y diversas del movimiento de mujeres y feminista.</p>	<p>-Implementación de acciones formativas y de inter-aprendizaje en temas de derechos humanos, perspectiva de igualdad y no discriminación, feminismo, liderazgo (el buen liderazgo), considerando su realización en distintas provincias del país y mediante metodologías diversas.</p> <p>Ámbito centroamericano: Creada página web (u otros medios propios de Internet y redes sociales) como medio para el intercambio, la formación y/o la divulgación de todas las acciones nacionales y centroamericanas.</p>	<p>-Desarrolladas metodologías/ materiales necesarios. -Realizadas acciones formativas diversas en distintas provincias.</p>

San José, Costa Rica. Marzo 2011.

## El Salvador

### Liderazgos de mujeres de El Salvador 2005-2010

*"Yo vivo de preguntar, saber no puede ser lujo".*

Silvio Rodríguez

Los liderazgos de las mujeres y el liderazgo del movimiento de mujeres en El Salvador están profundamente entrelazados. Los ecos y procesos desatados por el surgimiento de las organizaciones de mujeres a partir de los 80, son múltiples y asombrosos.

Haber entrevistado a doce mujeres dentro y fuera del movimiento nos permitió identificarlas como lideresas feministas<sup>34</sup>, pues, forman parte de todos aquellos procesos en los que, mujeres organizadas bajo cualquier modalidad y en cualquier espacio, asumen explícitamente una postura crítica ante las múltiples formas en que la categoría mujer implica subordinación, injusticia, desigualdad o discriminación, cuestionan las relaciones de poder entre varones y mujeres y se proponen construir formas de relación más igualitarias y libres; sea que se organicen y aboquen exclusivamente a estos objetivos o que articulen sus instancias de mujeres y sus luchas de género a organizaciones mixtas y a reivindicaciones sociales, políticas, ambientales, étnicas, culturales, económicas.

Las edades de estas mujeres van de los 24 a los 76 años. Son lideresas del movimiento de mujeres, de los sindicatos, de la comunidad rural, de la universidad, de grupos lésbicos, de jóvenes, de ONG mixtas, de organismos sociales mixtos de base, diputadas del FMLN, de asociaciones de crédito, entre otras.

## 1. Movimiento de mujeres

Podemos identificar al menos cuatro ejes centrales del accionar de las mujeres en el quinquenio 2005-2010, para transformar las relaciones de poder desigual entre hombres y mujeres, librarse de la opresión y mejorar su calidad de vida:

### 1.1 Ejes del accionar del movimiento de mujeres 2005-2010

Las mujeres han promovido estrategias y acciones orientadas a ganar autonomía en lo económico, político, sexual y reproductivo y en la necesidad de una vida libre de violencia. Tales estrategias incluyen la formación feminista, la capacitación en diversos contenidos, la organización, la investigación, la incidencia y la contraloría. Así, el derecho a tener derechos impulsa su accionar y sus propuestas.

<sup>34</sup> Chantal Mouffe, citada por Guisela Espinosa en *Cuatro vertientes del feminismo en México. Diversidad de rutas y cruces de caminos*.

Los ejes centrales del accionar político del movimiento de mujeres son, entre otros:

- La **participación política y ciudadana**. Destacan en el quinquenio, logros como organizarse como mujeres después de los desastres –casos de las tormentas tropicales Stan (2007) e Ida (2009)–; con esfuerzos de las organizaciones de mujeres e instancias gubernamentales se elaboran unas cincuenta políticas municipales de género; se conforma la Red Nacional y Centroamericana para la Participación Ciudadana y Política de las Mujeres, conformada por cinco organizaciones nacionales de mujeres de Guatemala, Honduras, Nicaragua y El Salvador; en las elecciones municipales y legislativas de 2006 y 2009, mujeres de las organizaciones de mujeres participan como candidatas a ocupar esos cargos y muchas de ellas son electas.
- La **no violencia contra las mujeres**. Se promueve la atención a mujeres que sufren violencia y se da acompañamiento a estos casos. Un esfuerzo importante fue la realización del primer seminario sobre feminicidio, en el año 2007, convocado por la Red Feminista contra la Violencia, conformada por Las Mélidas, Las Dignas y la Organización de Mujeres Salvadoreñas por la Paz ORMUSA. Este esfuerzo involucró a mujeres del movimiento de mujeres y funcionarias y funcionarios públicos que tienen relación con el tema. En noviembre de 2009 la Red Feminista contra la Violencia presenta el Anteproyecto de “Ley integral de prevención de la violencia”, aprobada en noviembre de 2010. Los feminicidios se incrementaron en el quinquenio, sin que los gobiernos de Alianza Republicana Nacionalista ARENA o del FMLN, hiciesen algo para detenerlos y prevenirlos.
- Los **derechos sexuales y reproductivos**. Entre 1997 y 1999 se penaliza totalmente el aborto en el país, afectando a las mujeres salvadoreñas, golpeando al movimiento de mujeres y haciendo retroceder décadas los derechos sexuales y reproductivos. De parte de la Sociedad Civil, se ha interpuesto una demanda de inconstitucionalidad a esta prohibición. Se avanza lentamente en la salud sexual y reproductiva de las mujeres desde un enfoque de género.
- **Iniciativas económicas y derechos laborales**. La situación de las mujeres en lo económico, si bien ha tenido avances –pues miles de mujeres se han incorporado al mercado de trabajo en la industria, el comercio, los servicios y la agricultura–, aún persisten las desigualdades de género. La Población Económicamente Inactiva es

mayoritariamente femenina: *En 2007, la población inactiva femenina corresponde a 60%* (Espino, Alma / UNIFEM / PNUD, 2009: 42)".

La necesidad de comer, vestirse, educarse y generar ingresos para ellas y sus familias ha impulsado a las mujeres a realizar múltiples acciones para resolver estas necesidades. Las organizaciones de mujeres han promovido estrategias para apoyar a las mujeres en las iniciativas económicas que ellas deseen impulsar: iniciativas productivas de autoconsumo y para el mercado, programas de crédito solidario, donación de insumos y maquinaria agrícola y de manufactura, asesoría y seguimiento técnico, formación de empresas asociativas y cooperativas.

## 1.2 Logros del movimiento de mujeres y de los liderazgos de las mujeres en los últimos 5 años

En general, las lideresas entrevistadas consideran que durante el último quinquenio ha habido una evolución en los alcances y los logros en el trabajo del movimiento de mujeres en El Salvador. El liderazgo del movimiento de mujeres ha puesto en la agenda nacional temas como la violencia contra las mujeres o la salud, entre otros. Características de estos liderazgos son, según las protagonistas: *defender los derechos de las mujeres, actuar desde nuestra condición de mujeres y podernos reconocer como feministas. La generación de propuestas que han convocado la participación de más mujeres en diversas organizaciones. En términos de evaluaciones generales como movimiento de mujeres, como movimiento feminista creo que hemos mantenido un liderazgo si bien empoderado, si bien especializado. Las organizaciones de mujeres nos han dado un gran aprendizaje a las organizaciones y han motivado mucho a otras mujeres de otros espacios (mixtos). Estos liderazgos me inspiran, como mujer joven, a seguir batallando por una agenda común, construida desde la necesidad de todas las mujeres en todo lado.*

## 2. El liderazgo de las mujeres

### 2.1 Pensares y sentires sobre el liderazgo de las mujeres

Sobre los liderazgos las mujeres expresaron que *"se asume individualmente, pero que persigue objetivos colectivos, y está en función de la construcción de un sujeto político, en tanto transformador de la sociedad"*. Otras consideran el liderazgo como una relación entre mujeres, con la comunidad o el Estado a nivel local o nacional. Otras piensan el lideraz-

go como *"consensuar, articular esfuerzos, escuchar dar opiniones y empujar un esfuerzo"* y creen que *"el liderazgo de las mujeres ha ido creciendo dentro de la sociedad y... que las organizaciones de mujeres han tenido incidencia en eso"*.

Otras más caracterizan el liderazgo como *"propositivas, luchadoras, con ganas de transgredir la sociedad"*. Otras expresan que este liderazgo se traduce en *"mucho trabajo, respondiendo a la coyuntura, pero también en la generación de políticas públicas que mejoren la calidad de vida de las mujeres. Se persigue, con ese liderazgo, "una sujeta política colectiva que lucha por transformar la sociedad, por hacerla más viable para las mujeres; es decir, una sociedad donde se respeten los derechos de las mujeres y se les conciba a las mujeres como seres humanos con derechos"*.

### 2.2 Auto percepciones de liderazgo

Muchas mujeres coincidieron en que objetivamente se consideran lideresas. Otras se consideran lideresas, pero desmarcándose de rasgos autoritarios o populistas del mismo. Y otras consideran que son lideresas en su comunidad pero *"que les hace falta"* para ser lideresa. El liderazgo como construcción no es una definición estática en la cual sea fácil adscribir descripciones exclusivas y fijas, sino más bien complejas y dinámicas. La mayoría de las mujeres entrevistadas se consideraron lideresas, casi sin dudar, dando muestras honestas y francas de su auto percepción. Alguna vive su liderazgo como un ejercicio de auto representación, otra aún considera su liderazgo como un mecanismo en construcción.

### 2.3 Trayectoria de los liderazgos

Los caminos recorridos por las diferentes mujeres son también diversos. Sin embargo encontramos en sus sendas dos puntos de partida importantes: quienes iniciaron el proceso de desarrollo de su liderazgo en el contexto de los años de la guerra (1960-1980) y las mujeres que forman su liderazgo en años posteriores de la transición hacia la democratización de la sociedad salvadoreña (1990-2010).

De ahí que para el primer grupo, las características contextuales del inicio del desarrollo de su liderazgo haya estado marcado por la clandestinidad, e inclusive para aquellas mujeres que no estuvieron militando abiertamente en organizaciones guerrilleras, el escenario de la guerra y la confrontación social que planteaba marcaron su trayectoria, determinando su quehacer como lideresas y sus opciones político-sociales. Estos liderazgos se inician en espacios mixtos.

Para el segundo grupo de mujeres lideresas, las trayectorias del inicio de sus liderazgos se desarrollan bajo otras lógicas organizativas, desde las instituciones y organizaciones que hoy día conforman las organizaciones de mujeres y otras organizaciones sociales.

## 2.4 Espacios de liderazgo para las mujeres

Las mujeres que iniciaron su trayectoria de lideresa antes o después de los Acuerdos de Paz, encontraron terrenos fértiles donde poder desplegar su iniciativa, cualidades y fortalecerse. Estos lugares de desarrollo de liderazgo han sido diversos y van desde el exilio, la guerrilla, la comunidad, el sindicato, la universidad, las organizaciones sociales y las organizaciones de mujeres. Los partidos políticos y la Asamblea Nacional son otros espacios importantes donde se desempeñan las mujeres y su liderazgo.

## 2.5 Valores de las mujeres lideresas de El Salvador

Basándonos en las opiniones y argumentaciones de las mujeres lideresas, los valores que fundamentan su liderazgo están entrecruzados con las características de los mismos: justicia y solidaridad, compasión y autoestima, amor a la gente, amor a sí misma, construcción de la democracia y el desarrollo humano sustentable con enfoque de género, anhelos de aprender a convivir en armonía, ser luchadora contra el sistema patriarcal, ser congruente entre lo que se piensa, se dice y se hace, amor y pasión por lo que se hace, politizarlo todo desde la propia cotidianidad, promover los derechos de las mujeres, compartir la vida y experiencias desde la sensibilidad, responsabilidad, respeto a la diversidad y a sus diferentes manifestaciones (opiniones, prácticas, etc.), lucha por la autonomía, compromiso de género, tener visión de futuro, tener visión crítica, prudencia y tolerancia, feminismo como fundamento ético y político, sororidad, capacidad de dialogar, disposición para sacrificar la vida personal, fortaleza, “maternalidad”, saber delegar, articulación de esfuerzos, sentido práctico, honradez.

Estos valores y características no están exentos de contradicciones, pero en su mayoría plantean un imaginario nuevo, un aporte contracultural, desde una perspectiva nueva: el feminismo. *“La ética del liderazgo femenino tendría que corresponder con la ética política de las mujeres”*, según Marcela Lagarde.<sup>35</sup>

<sup>35</sup> Marcela Lagarde. *Claves feministas para liderazgos entrañables*. P 261.

## 2.6 Dinámicas entre las lideresas: relación de las lideresas entre sí

### 2.6.1 Afinidades

En general, todas las lideresas entrevistadas aseguraron tener una relación positiva con todas las otras mujeres con las que se relacionan, lideresas o no; e inclusive, de diferentes espacios sociales. De hecho, las mujeres consideran que sus relaciones inter genéricas no son conflictivas; el respeto es una condición esencial en estas relaciones. Algunas expresiones fueron: *“Voy a todos los grupos”*; este relacionamiento lo hacen *“con solidaridad y respeto a las diferencias”*. Ellas mismas señalan el avance visible en el trabajo conjunto hacia la consecución de proyectos, actividades, programas, redes, etc.

Existen además otras pruebas que confirman la buena relación entre las lideresas con las mujeres, y es la legitimación de liderazgos a través de premios y reconocimientos, que se establecen como muestras de aceptación, admiración y cariño. Sin embargo, aun cuando todas las mujeres expresen lo buenas que son sus relaciones con otras lideresas; estas reflexiones llaman la atención a un aspecto más profundo de la relación entre las mujeres lideresas y es el paso de la convivencia armónica al consenso, la colaboración y el trabajo conjunto. Esto abona a lo que Marcela Lagarde llama la *filiación de género*.<sup>36</sup>

### 2.6.2 Diferencias

Los aspectos que más separan o disgregan a las mujeres quizá siguen siendo las definiciones político-ideológicas; y es que dada la historia política y social de El Salvador, los estragos de la polarización social en términos de convivencia y reconciliación social son un tema pendiente y en el cual se identifican pocos avances.

Otro elemento que afecta negativamente las construcción de alianzas y trabajo conjunto, es la persistencia de una idea “utilitarista” de la participación de las mujeres, en donde mientras no tenga una “utilidad específica”, es decir, algo que dar, algo en que apoyar, algo que seguir... en esa medida su participación pierde carácter e importancia.

Para algunas mujeres, establecer una relación humana, cercana e íntima, de reconocimiento en las diferencias se percibe como innecesario

<sup>36</sup> Ídem. P. 203.

e inútil. Así expresa Margarita Velado, quien no tiene interés de establecer una relación de amistad con las parlamentarias, sino más bien trabajar con ellas desde el plano político y laboral para cosas concretas, productivas y de trabajo conjunto.

Existe una marcada diferencia entre las lideresas jóvenes y las lideresas con mayor trayectoria, cuyo liderazgo se ha desarrollado en contextos donde la prioridad ha sido lo político frente a lo subjetivo. En este sentido, se expresa que en los espacios de mujeres jóvenes se permite más la autenticidad como valor que genera autoridad moral; mientras que en los espacios de las mujeres mayores, prevalece la necesidad de ser estratégica y cautelosa, en la lógica de “demostrar” capacidad y fuerza.

Otra diferencia en la relación de las mujeres de más trayectoria con respecto a las jóvenes es la relativa a la expresión concreta de las metodologías organizativas. Se destaca que existe una visión más tradicional de las apuestas organizativas (reuniones, talleres, charlas, escuelas de debate, etc.) y otra más innovadora, desde las jóvenes, que apela a nuevas herramientas, discursos y lógicas.

En general, las mujeres lideresas coincidieron en que son muchos los alcances y logros que se han obtenido gracias a su trabajo en las organizaciones que conforman el Movimiento de mujeres.

### 3. Los nudos en el movimiento de mujeres

#### 3.1 La polémica a partir de la conceptualización diferente sobre el movimiento de mujeres

En el discurso sobre los liderazgos de las mujeres encontramos referencias al “movimiento de mujeres”, a “las organizaciones no gubernamentales de mujeres” y a las “organizaciones de mujeres feministas” o de manera incluyente, “las instituciones de mujeres” “las organizaciones de mujeres y las organizaciones feministas”. Estas categorizaciones no son gratuitas, ya que responden a un debate histórico del movimiento de mujeres latinoamericano desde los 80 y los 90 hasta la fecha<sup>37</sup>.

<sup>37</sup> Palabra de Mujer: Mirando al interior del feminismo latinoamericano y del Caribe. Disponible en <http://palabrademujer.wordpress.com/2009/04/11/palabra-de-mujer-mirando-al-interior-del-feminismo-latinoamericano-y-del-caribe-i/>.

A continuación, algunas valoraciones de las lideresas al respecto: “Las instituciones a las que pertenecen las mujeres. Eh, las instituciones logran cómo aprovechar esos liderazgos ¿verdad?! Y utilizarlos y qué bueno por las instituciones, si al fin y al cabo son un instrumento para también hacer avanzar la causa de las mujeres, pero el tema es que las instituciones no son necesariamente movimientos sociales y entonces, pasar de haber construido liderazgos institucionales a tener liderazgos como movimiento es algo que todavía falta, me parece a mí”. Otra valoración es que “es un movimiento de mujeres feministas”. Otra expresa: “Una cosa es el movimiento de mujeres y otra cosa son las ONGs”.

El movimiento de mujeres y el feminismo no parte de cero en la teoría, hay diversos documentos, estudios, investigaciones y posiciones que abonan a su definición. Las Melidas creemos que el movimiento de mujeres es parte de los movimientos sociales que promueven la transformación y está conformado por organizaciones locales, departamentales o nacionales (ONGs) de mujeres que, de distintas maneras, nombran y enfrentan la opresión de las mujeres y luchan por necesidades prácticas e intereses estratégicos. En todas estas –como en un *continuum*– existen muchas mujeres feministas. También está formado por mujeres que no pertenecen a organizaciones ni locales, sectoriales o nacionales, y que comparten este imaginario; así como también por secretarías de la mujer en espacios mixtos que promueven la lucha por los derechos de las mujeres.

#### 3.2 Carencias, metodologías y prácticas del movimiento

Existen también visiones críticas sobre las metodologías del movimiento de mujeres, expresadas de la manera siguiente: “La capacidad de diálogo es tan débil en el movimiento de mujeres, no se sostiene en el tiempo... ¿Cómo vamos a construir diálogo con el Estado, con las instituciones, si no sostenemos un diálogo permanente entre nosotras mismas?”. Otra lideresa expresa: “En el movimiento de mujeres en El Salvador hay múltiples liderazgos, veo que hace falta que se comuniquen y complementen más esos liderazgos, capacidades en distintos ámbitos y terrenos y necesitamos fomentar la conexión y el reconocimiento entre estos múltiples liderazgos”. Otra asegura la falta de persistencia en la consecución de las luchas de la agenda feminista en el terreno legislativo; otra postura crítica de las lideresas de cara al liderazgo del movimiento de mujeres es la que proviene del desconocimiento y la ignorancia sobre el quehacer de las organizaciones y su trabajo articulado, entre ellas mismas.

### 3.3 Relación con los partidos políticos

Otra crítica importante ha sido la que se refiere a la relación entre el movimiento de mujeres y los partidos políticos, en concreto con el partido de izquierda, FMLN, actualmente partido oficial (administración ejecutiva del Estado 2009-2012).

Para algunas mujeres, desde su vivencia, esta relación fue causa de exclusión a mujeres que aun siendo de una postura de izquierda, no estaban identificadas con las lógicas y las estructuras del FMLN, por lo que no militaban en su base. La complejidad de la relación del movimiento de mujeres y el partido FMLN se amplía incluso desde aquellas posturas de militancia dentro del partido. Una lideresa plantea que la participación de las mujeres dentro de las estructuras de poder del mismo partido y del Estado es más compleja que adjudicar cuotas de participación; pasa por mecanismos que aseguren la calidad del ejercicio del liderazgo de las mujeres en el poder. Otra lideresa expresa que los cargos políticos o las dirigencias partidarias no garantizan los liderazgos de las mujeres.

Por otro lado, el movimiento de mujeres expresa su autonomía frente a los partidos políticos pero promueve además las candidaturas de mujeres a los cargos públicos; ocurriendo a veces *“un extrañamiento entre las mujeres de la sociedad civil y las mujeres de la sociedad política”*<sup>38</sup>. Otro elemento es la desconfianza de las mujeres del movimiento con las mujeres en cargos públicos, que en algunos casos se han considerado como cooptadas por el sistema. Estas tensiones no han sido suficientemente trabajadas al interior del movimiento de mujeres.

### 3.4 Lógicas patriarcales en los liderazgos de las mujeres

La mayoría de las lideresas coincidieron con la opinión de que existen mujeres lideresas cuyo liderazgo se desarrolla desde lógicas machistas, que defienden y sostienen valores patriarcales. Esto se expresa en frases como: *“No porque soy mujer mi liderazgo es diferente. Hay mujeres que son violentas y agresivas con la agenda de las mismas mujeres. Una mujer puede ejercer un liderazgo patriarcal, igual que un hombre o peor que un hombre. Yo no veo diferencia porque es mujer o es hombre. No creo mucho en eso”*.

38 Marcela Lagarde. *Op. cit.* P 180.

Por su trabajo y compromiso se admira a las lideresas, pero al mismo tiempo se siente y se lamenta que conserven prácticas que dañan y hieren a las mujeres; tendiendo a reproducir los valores y las actitudes de los liderazgos patriarcales tradicionales. Los liderazgos de las mujeres transitan entre lo tradicional y lo moderno, entre ser feminista pero incluso tener rasgos patriarcales, entre el autoritarismo y la democracia que incluya a las mujeres, como reflejo del macro cosmos social.

### 3.5 Las tensiones entre los liderazgos de mujeres heterosexuales y liderazgoslésbicos

En relación al heterosexismo imperante en el movimiento de mujeres, existe aún una marcada aversión de parte de las lideresas heterosexuales a ser identificadas como lesbianas. En este sentido, hay temor a no ser vistas como “normales”, queriendo conservar los privilegios de la “heterosexualidad”.

Para una mujer lesbiana, es más difícil identificarse y ejercer su liderazgo en espacios mixtos y heterosexuales; debe esforzarse para ser aceptada como mujer, como lideresa y como lesbiana. Así, el liderazgolésbico fundamenta su razón política en demandar el respeto a su derecho humano a ser en el mundo. *“El otro (el liderazgo de las mujeres lesbianas) resulta un poco más irreverente, más combativo, más desde el cuerpo porque el cuerpo... Nos va a tener que apasionar para poderte apasionar y va a tener que ser mucho más aprehensivo, a veces quizás más confrontativo...”*.

### 3.6 El adultismo en el movimiento de mujeres

El adultismo se manifiesta en el movimiento de mujeres. Según algunas lideresas, el liderazgo del movimiento de mujeres es un *“liderazgo atrassado... conservador, en donde se han anquilosado mujeres que ya deberían dejar esos cargos, para dar oportunidad a otros liderazgos jóvenes... Es un liderazgo que no promueve nuevos liderazgos y más se concentra en el manejo centralizado de recursos”*.

La joven de 25 años entrevistada expresa que en la sociedad hay una discriminación contra las mujeres jóvenes: *“Hay una total discriminación por ser joven”*. Las mujeres jóvenes apelan a una mayor consecuencia de parte de las mujeres adultas.

La edad promedio de las entrevistadas es de 50.6 años, lo cual llama la atención, pues los liderazgos jóvenes no están visibilizados o no tienen lugares prominentes dentro del movimiento de mujeres, tal vez porque no se considera lo que en lenguaje coloquial se conoce como “hacer méritos”.

#### 4. Amenazas y obstáculos al movimiento de mujeres

Las desigualdades de género y clase, la discriminación, el conservadurismo, los fundamentalismos, el adultismo son problemáticas vividas por las mujeres (jóvenes y adultas). Impiden la consecución de demandas y coartan la autonomía de las mujeres. Las desigualdades de género manifiestas en el trato hacia las mujeres es otro obstáculo.

Otros obstáculos para los liderazgos de las mujeres son la violencia y la pobreza. Las mujeres jóvenes identifican problemas como la discriminación por ser mujer joven, el estatus legal.

La principal amenaza del movimiento de mujeres no son sus contradicciones internas y limitaciones objetivas, pues más bien éstas pueden ser elementos base para su perfeccionamiento y desarrollo.

#### 5. Visiones de las mujeres sobre los valores y actitudes de los liderazgos femeninos y masculinos patriarcales

A continuación se presentan algunas de las marcadas diferencias que las mujeres lideresas identificaron como características del liderazgo masculino (identificado como patriarcal) que no comparten los liderazgos femeninos, por lo que representan puntos de quiebre y rupturas.

Liderazgos masculinos patriarcales	Liderazgos de mujeres
<ul style="list-style-type: none"> <li>Machismo interiorizado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Condición, conciencia e identidad de género.</li> <li>Compromiso de género</li> <li>Feminismo como propuesta para la construcción de una nueva civilización</li> <li>Feminismo y su aporte para la construcción de liderazgos entrañables de carácter democrático y transformativo</li> </ul>

Liderazgos masculinos patriarcales	Liderazgos de mujeres
<ul style="list-style-type: none"> <li>Solidaridad sectaria patriarcal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Admiración y respaldo a otras mujeres.</li> <li>Sororidad</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Legitimación de prácticas machistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilidad</li> <li>Amor</li> <li>Alegría</li> <li>Feminismo como inspiración de la ética y la participación de las lideresas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Construcción de poder y liderazgo desde la jerarquía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procesos que se construyen desde el trabajo y la experiencia</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Esteriotipos, prejuicios y temores que manejan los hombres líderes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respeto a la diversidad</li> </ul>

Entendemos que los liderazgos patriarcales o democráticos y feministas son construcciones sociales, que se pueden manifestar tanto en mujeres como en hombres. Es posible percibir como complementarios los liderazgos de mujeres y hombres, sólo si estos últimos especialmente han deconstruido su identidad patriarcal. Los liderazgos feministas también vienen de una trayectoria contracultural de las mujeres al mundo patriarcal, en ellos se expresa el cuidado de las y los demás; así como la sororidad y la complicidad entre mujeres.

#### 6. Impacto de los liderazgos de las mujeres en el mundo privado y en el mundo público

##### 6.1 Impacto de las lideresas en el mundo público

Estos son algunos de los impactos identificados por las lideresas del liderazgo desarrollado por las mujeres en el mundo público

- Lograr ser referente de liderazgo para otras mujeres.
- Asumir más responsabilidades y protagonismo dentro de su institución, colectividad, comunidad u organización.
- Haber roto la sacralización de los hombres en la academia.
- La posibilidad de formarse y de capacitar a otras mujeres en diferentes espacios, sobre temáticas relacionadas al género y a la teoría y práctica feministas.
- Poder inspirar a otras mujeres para que sean protagonistas de procesos de desarrollo para las mujeres.

- La promoción de leyes y políticas a favor de la defensa de los derechos de las mujeres.
- Mujeres lideresas en cargos gubernamentales y públicos que perfilan un liderazgo diferente con conciencia de género.

Este impacto no es desestimable, tomando en cuenta la cultura sexista y misógina del medio salvadoreño, el pensamiento fundamentalista y conservador que permea a mujeres y hombres, los controles sociales comunitarios, etc., que se imponen a las mujeres en la sociedad.

## 6.2 Impacto de las lideresas en el mundo privado

Los liderazgos en el mundo privado son motivo de orgullo, satisfacción y empatía para las familias, amigos, amigas y personas cercanas a las lideresas. En otros casos, ha significado rupturas irreconciliables con su familia.

- En algunos casos ha implicado mejoras en la relación familiar.
- Reconocimiento de parte de familiares de la capacidad de las lideresas.
- En muchos casos los familiares se sienten orgullosos de las lideresas.
- Pasar de ser una rebelde sin objetivo alguno a ser ahora la gran heroína.
- La necesidad de deconstruir el ejercicio de roles tradicionales de género en el hogar, como el de la maternidad; para vivir una forma diferente de ser mujeres en el mundo privado.
- La separación de roles de mujer de familia y de lideresa, ya que los perfiles son diferentes y las formas en las que se ha de negociar varían de acuerdo a la forma de relación que se tenga con las personas.
- Los hijos, las hijas o la familia han sufrido en algún momento abandono de parte de las lideresas. Nos ha quitado tiempo para compartir.
- Complicidad de compañeros de vida con la lideresa y su causa.

Algunas de estas situaciones generan en las lideresas sentimientos como culpa, reclamos familiares y sensación de soledad, mismas que se sobrellevan con la gratificación de la relación con las y los demás, su representación, los logros, etc.

## 7. El surgimiento y fortalecimiento de los liderazgos en el contexto del cambio de gobierno en El Salvador

El gane electoral de la presidencia por el Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional (FMLN) y el Presidente Mauricio Funes, abre un nuevo escenario político en la historia de El Salvador.

Para la mayoría de las mujeres sigue pesando más el accionar de la sociedad civil, como motor de cambios para las mujeres. Sin embargo creen importante aprovechar la coyuntura y las nuevas aperturas de participación social que se abren, desde las organizaciones de mujeres.

Una muestra de avance, es la participación de mujeres conscientes y comprometidas con el feminismo en el gabinete y en distintas instituciones gubernamentales, aunque las cuotas sigan siendo pocas y no sean representativas... La creación de la secretaría de inclusión social que posee una división encargada del tema de la diversidad sexual... La aprobación por la Asamblea Legislativa de la "Ley especial integral para una vida libre de violencia para las mujeres", presentada por el movimiento de mujeres.

Un paso atrás ha sido el despido de la directora del ISDEMU, por haber firmado el Consenso de Brasilia, que contiene un apartado sobre derechos sexuales y derechos reproductivos, en éste se recomienda al Estado salvadoreño revisar la legislación sobre aborto, que está totalmente penalizado. En general las entrevistadas expresaron desconocimiento de los programas y de las medidas concretas que el gobierno está impulsando para fortalecer los liderazgos de las mujeres.

## 8. Dificultades, obstáculos y limitaciones para el liderazgo de las lideresas en El Salvador

### 8.1 Dificultades, obstáculos y limitaciones en el mundo público

Las lideresas identificaron obstáculos y limitaciones externas al movimiento y también algunas internas. Estas son:

- La sociedad salvadoreña como contexto adverso (violencia, pobreza, desigualdad e inequidad).
- El machismo y el patriarcado como sistema de opresión.

- La percepción masculina de las mujeres lideresas feministas como “enemigas” es producto de una visión equivocada del feminismo.
- La ignorancia e indiferencia generalizada en la sociedad salvadoreña, con respecto a los derechos de las mujeres.
- La falta de juntura, consenso y voluntad política entre las mujeres.
- El heterosexualismo, la lesbofobia y el adultocentrismo dentro del movimiento de mujeres.

Estas limitaciones, obstáculos y dificultades hacen que los liderazgos y el movimiento de mujeres experimenten sensaciones como “las raras”, pues están promoviendo la lucha por los derechos de las mujeres, y esto en nuestra sociedad aún no está legitimado totalmente.

## 8.2 Dificultades, obstáculos y limitaciones en el mundo privado

Algunas dificultades que experimentan las lideresas son:

- Escisión de tiempos y prioridades en la vida familiar de una lideresa genera: culpa, sacrificios, conflictos e inclusive rupturas en sus relaciones inter personales y en el seno de su familia. Debido a la falta de deconstrucción de roles de género y la incompreensión del liderazgo.
- La recarga de roles en las actividades relativas al cuidado del lugar. Las lideresas son tales, a pesar del recargo de trabajo y de la limitación de tiempo, esto es así pues la cultura sexista y el entorno social sobre exige a las mujeres y exime a los hombres del trabajo del cuidado.

## 9. Oportunidades, avances y logros de los liderazgos de las mujeres

Estos son los logros importantes que identifican las lideresas entrevistadas.

- Mayor existencia de espacios de formación y educación en género y feminismo.
- Incremento en el porcentaje de participación femenina a nivel organizativo, municipal y comunitario.
- Existencia de liderazgos de mujeres lesbianas.
- Reconocimiento en diversos sectores de la sociedad civil del feminismo como una propuesta y postura política.
- Existencia de más y mejores espacios de expresión para las mujeres.

- Espacios de concertación y articulación feminista: redes, alianzas y uniones entre organizaciones.
- Existencia de espacios de organización autónoma para las mujeres.
- Toma de conciencia del poderío de las mujeres como ciudadanas y como consumidoras.
- Liderazgos femeninos jóvenes

Estos son los logros individuales y colectivos que se funden y confunden en el accionar movimientista.

## 10. Lecciones y aprendizajes de las lideresas en El Salvador

Son diversos y se relacionan con valores y prácticas basados en el feminismo:

- Trascender los partidarismos que disgregan y restan capacidad de alianza en los esfuerzos colectivos.
- Profundización y extensión de la formación feminista.
- Trascender rivalidades y valores competitivos entre mujeres.
- Contar con planificación y estrategias.
- Fortalecimiento de la autodeterminación y autonomía.
- Importancia de la formación y los procesos educativos alternativos y de sensibilización.
- Desarrollo de liderazgos basados en la honestidad, el realismo y la perseverancia.
- Mejoramiento de los espacios de concertación y diálogo entre las mujeres.
- Priorización a la práctica de la sororidad a través de la convivencia armónica entre mujeres.
- Desarrollo de balance en el ejercicio del liderazgo y la vida personal.

## 11. Desafíos y retos de los liderazgos en el movimiento de mujeres de El Salvador

Los retos y desafíos son muchos –internos y externos–.

- Afrontar el contexto de crisis económica, política e ideológica.
- Exigir el establecimiento de políticas públicas nacionales y sectoriales a favor de las mujeres.

- Desarrollar articulaciones sororarias e incluyentes.
- Superar el debate sobre la institucionalidad o no institucionalidad del movimiento de mujeres.
- Limitado alcance del trabajo que se realiza para la mejora de las condiciones de vida de las mujeres en El Salvador.
- Fomentar más espacios de formación alternativa.
- Pasar de la teorización a la práctica.
- Reforzar la ética y el análisis feminista.
- Mejorar y reinventar el proceso de renovación generacional en el movimiento de mujeres.
- Desarrollar un trabajo a fondo que tenga mayor impacto en la sociedad salvadoreña en general.
- Promover la inclusión y la diversidad de mujeres jóvenes, lesbianas, indígenas, y otras.

## 12. Acciones para apoyar la generación, el impulso y la consolidación de liderazgos de las mujeres en El Salvador

Este es un listado de acciones que las mujeres proponen para fortalecer y consolidar los liderazgos de las mujeres salvadoreñas. Algunas son cuestiones puntuales, otros son procesos y estrategias, que reflejan la complejidad de las entrevistadas.

- Concientización y sensibilización en el mundo privado, a través de la incidencia en el hogar.
- Impulso de agrupaciones y organizaciones juveniles e infantiles de mujeres.
- Incremento del número de mujeres a los cargos de dirección.
- Alfabetización de mujeres.
- Desarrollo de programas y proyectos destinados a la reducción de embarazos adolescentes.
- Acciones positivas estratégicas dirigidas a madres solteras, para mejorar su calidad de vida.
- Promoción y garantía de atención médica especializada (ginecólogo/a)
- Impulso de leyes que ofrezcan garantías para la maternidad y el pos parto.
- Promoción de leyes que establezcan equidad en los salarios y prestaciones a las mujeres.

- Apoyo a la generación de contratos colectivos con perspectiva de género.
- Promoción en universidades: que además de cátedras de formación en género y de teorías feministas, tengan un cruce con otros ámbitos del conocimiento y con otras carreras para que pueda haber investigación y así, producir un pensamiento feminista multidisciplinario.
- Promoción de mayor emprendedurismo colectivo e individual de las mujeres; no sólo créditos, sino fondos de inversión.
- Acciones destinadas a regular y mejorar el uso de la imagen de la mujer en medios de comunicación.
- Lucha para establecer cuotas de participación en cargos de poder equitativas y en correspondencia con los porcentajes poblacionales.
- Promoción para la creación de más centros de desarrollo infantil, como escuelas gratis para que la tarea de la educación no solamente recaiga sobre las mujeres; y para que ellas cuenten con un apoyo y más tiempo para otras actividades.
- Desarrollo de espacios autónomos de financiamiento, que permitan que las mujeres organizadas inviertan sus propios recursos en sus intereses.
- Incidencia en las transformaciones de los programas educativos para garantizar que tengan un fuerte componente de género desde la educación inicial (kínder), a fin de transformar los valores que desde temprana edad inculcan las desigualdades.
- Desarrollo de espacios de formación de liderazgo feminista para mujeres, de todos los niveles y sectores sociales; como un espacio interinstitucional de capacitación, sensibilización, abordaje y educación con un componente fuerte en ética y política feminista.
- Fortalecimiento del apoyo institucional al ISDEMU, como una institución con recursos que realice acciones gubernamentales y aplique legislaciones.
- Promoción de normas y leyes que aseguren más la vigencia de los derechos de las mujeres y los derechos humanos en general.
- Mejora de las condiciones que favorezcan los liderazgos de mujeres jóvenes. A la vez, construir espacios colectivos de jóvenes lideresas a partir de sus necesidades.

### 13. Conclusiones

- El periodo 2005-2010 ha significado una nueva etapa en la consolidación y la evolución del liderazgo del movimiento de mujeres, reflejándose en los alcances y logros de su trabajo, y la incidencia que ha tenido en el mundo público y privado de miles de mujeres en El Salvador.
- Las temáticas de la agenda han estado enfocadas a la participación política y ciudadana, a la no violencia contra las mujeres, a los derechos sexuales y derechos reproductivos, y a las iniciativas económicas para las mujeres, entre otros.
- Se identificó desconocimiento y falta de diálogo entre las mujeres líderes, de ONGs, de instituciones, independientes, de gobierno, de espacios mixtos, etc. Este debate de “definiciones” y “nominaciones” es producto de la falta de profundizar en la deconstrucción de patrones y valores patriarcales, machistas, que llevan a las mujeres a criticar muy duramente a sus congéneres; imposibilitándose y negándose la oportunidad de visibilizar y reconocer el verdadero trabajo que realizan estas mujeres y la importancia de su rol como líderes de un proceso en el que estamos todas comprometidas y desafiadas a transformar y construir.
- Más allá de este improductivo debate, el impacto del trabajo de las líderes se mide desde dos frentes, uno es el mundo público y otro el privado.

En el mundo público, las mujeres líderes del movimiento de mujeres se han constituido como referentes de liderazgo para otras mujeres; al asumir más responsabilidades y protagonismo dentro de su institución, colectividad, comunidad u organización, etc. Otro lugar de posibilidades se ha abierto desde la promoción de leyes y políticas a favor de la defensa de los derechos de las mujeres. Otro impacto se da por el trabajo de mujeres líderes y feministas en cargos gubernamentales y públicos que perfilan un liderazgo diferente con conciencia de género. Mientras que desde las organizaciones sociales y otros espacios mixtos, se reconoce que el liderazgo de las mujeres, ha inspirado la construcción de un tipo de liderazgo diferente, que desafía los patrones y dinámicas machistas y patriarcales.

El impacto de las líderes a nivel privado, es decir, desde sus relaciones más íntimas y cotidianas, es también visible; ya que los liderazgos en el mundo privado son motivo de orgullo, satisfacción y empatía. En algunos casos el ejercicio del liderazgo ha implicado mejoras en la relación familiar. También se vive a nivel de herencia de los roles de liderazgos a las hijas y los hijos, y en la necesidad de deconstruir el ejercicio de roles tradicionales de género en el hogar, para vivir una forma diferente de ser mujeres en el mundo privado. En otros casos, los liderazgos de las mujeres han traído consecuencias negativas en su vida familiar y sobre carga de trabajo.

- Aunque exista admiración, cariño, juntura y articulaciones concretizadas en trabajos colectivos; se dan también diferencias y tensiones, pues aun persisten en algunas mujeres patrones de liderazgo patriarcal, que son urgentes de deconstruir o que habrá que identificar para trabajar en su transformación.
- La principal amenaza del movimiento de mujeres no son sus contradicciones internas y limitaciones objetivas, pues más bien éstas pueden ser elementos base para su perfeccionamiento y desarrollo. Lo que obstaculiza el fortalecimiento de los liderazgos a nivel social, tiene que ver con: las desigualdades e inequidades de género y clase, la discriminación, la violencia focalizada contra la mujer, el conservadurismo, los fundamentalismos, el adultismo... son problemáticas vividas y compartidas por las mujeres jóvenes y adultas, congéneres y contemporáneas, en una sociedad eminentemente patriarcal y machista.
- Basándose en la experiencia de vida de las mujeres en el ejercicio del liderazgo, este estudio presenta una serie de acciones positivas que las mujeres proponen para superar los retos y desafíos que le proponen los obstáculos y las amenazas concretas del contexto. Dichas acciones van encamadas al fortalecimiento de los liderazgos ya existentes, así como al fomento y promoción de nuevos liderazgos, que no solo renueven al movimiento en un nivel generacional, sino que permitan la inclusión de más mujeres de sectores más diversos; es decir, poder ampliar el impacto del trabajo de mujeres a más mujeres salvadoreñas.

## 14. Recomendaciones

- Es esencial que se trabaje en el establecimiento de espacios específicamente diseñados, para que las mujeres feministas, organizadas o no, logren dialogar y conocer más sobre el trabajo que realizan.
- Es urgente promover encuentros feministas/de mujeres para abordar puntos de agenda comunes y diversos, que forman la complejidad del actuar de los movimientos.
- Dado el momento actual del movimiento de mujeres y el hecho de que varias generaciones están confluyendo, con distintas visiones y sus tensiones subsecuentes, es importante dar lugar a visibilizar estas diferencias en los espacios de diálogo. También es necesario establecer estrategias y planes de trabajo en donde se aborde el puente generacional de los liderazgos, el fortalecimiento de los liderazgos de mujeres jóvenes y el proceso de acompañamiento de las mujeres con mayor trayectoria y edad.
- Es necesario plantear la necesidad de nuevas formas de socialización para dar a conocer el trabajo de las mujeres y para desarrollar procesos de potenciación de liderazgos. Estas nuevas formas requieren que las organizaciones de mujeres visibilicen la importancia de recurrir a las nuevas tecnologías: audiovisuales, artísticas, etc.
- En esa misma línea, es necesario que se establezcan procesos de promoción de liderazgos que no solo contemplen contenidos (teoría, conceptos, análisis, debate, etc.) sino que además potencien reflexiones vivenciales y habilidades y destrezas necesarias para el ejercicio del liderazgo, que empoderen a las mujeres con herramientas prácticas.
- Lograr un acercamiento con espacios de educación formal es fundamental para la promoción de liderazgos. Se considera crucial establecer programas y proyectos diseñados para incidir en entornos educativos a través de la formación (vivencial y teórica); y dar acompañamiento a profesoras y profesores para que la incidencia en la educación de las mujeres y los hombres pueda tener perspectiva de equidad de género.

- Es importante diseñar estrategias de promoción y fortalecimiento del liderazgo, encaminadas a impactar en el mundo privado de las mujeres y desde su cotidianidad. En un primer momento, se recomienda destinar recursos y esfuerzos para explorar las condiciones de las mujeres en su mundo privado y cotidiano, para poder luego incidir de forma estratégica y creativa en la transformación de valores y actitudes patriarcales en la vida de las mujeres.

## Mujeres entrevistadas para la investigación

Nombre	Pertenencia	Edad
Angelita Presa	Comité de Mujeres de Santa María del Botoncillal Colón	52 años
María de la Paz Benavides	Organización de Mujeres Salvadoreñas por la Paz ORMUSA	28 años
Daysi Chayne	Instituto de Investigación, Capacitación y Desarrollo de la Mujer IMU	53 años
Morena Herrera	Colectiva Feminista para el Desarrollo Local	50 años
María Teresa Trejo	Las Dignas	44 años
Esmeralda Cabrera	Las Mélicas	24 años
Martha Zaldaña	Federación de Asociaciones y Sindicatos Independientes de El Salvador FEASIES	40 años
Margarita Posada	Asociación de Promotores y Promotoras Comunales Salvadoreños APROCSAL	47 años
Candelaria Navas	Universidad de El Salvador	67 años
Marisol Morales	Mesa Económico Social	28 años
Viky Guzman	Asociación Salvadoreña Pro-Salud Rural ASAPROSAR	65 años
Lorena Peña	Diputada del FMLN	55 años
Margarita Velado	Diputada del Frente FMLN	55 años

## Participantes en el grupo focal

Nombre	Pertenencia
Nery Abrego	Las Mélicas
Silvia E. Matus	Las Mélicas
Haydeé Chicas	Las Mélicas
Melisa Oliva	Las Mélicas
Nora A. Contreras	Las Mélicas
Sandra Merino	Las Mélicas
Eva María Tario	Las Mélicas
Sonia Sandoval	Las Mélicas
María Gladys Alfaro Siguenza	Las Mélicas
Daysi Chayne	IMU
Samuel Flores	
Sonia Sandoval	
Edith Esmeralda Cabrera	
Karla García	
Miguel Ángel Barrera	

## Plan de acción

### Fortalecimiento del liderazgo de las organizaciones de mujeres salvadoreñas y de sus relaciones con el movimiento de mujeres centroamericano

De cara a nuestro contexto actual, vemos necesario profundizar en la participación política y ciudadana de las mujeres en cargos ciudadanos y de elección popular; promover liderazgos incluyentes, con conocimiento de sus derechos para el ejercicio de los mismos. Es importante, además, deconstruir la subjetividad femenina patriarcal y construir una nueva subjetividad basada en valores y principios feministas.

#### Objetivo general

Fortalecer las capacidades de las mujeres para el ejercicio del liderazgo y la participación política como vía para el fortalecimiento de su autonomía, su condición de ciudadanas, la equidad de género y la gobernabilidad democrática en la región centroamericana.

#### Objetivos específicos

- 1) Promover la organización de las mujeres y el conocimiento y ejercicio de sus derechos en todos los ámbitos.
- 2) Promover espacios de formación feminista con mujeres líderes adultas y jóvenes.
- 3) Crear espacios de encuentro de las mujeres lideresas adultas y jóvenes para compartir y enriquecer sus vivencias y experiencias.
- 4) Promover el auto cuidado y la atención sicosocial de las mujeres lideresas.

#### Período

El período necesario para conseguir los objetivos planteados es de 3 años.

#### Lugar

El Salvador.

#### Metas

- 1) Formación de 50 mujeres jóvenes y adultas en teoría feminista y teoría de género, liderazgo democrático, políticas públicas con enfoque de género, incluyendo conocimientos especializados en comunicaciones.
- 2) Potenciación del liderazgo de 50 mujeres líderes de asociaciones, grupos de mujeres y mujeres candidatas o funcionarias en cargos públicos.
- 3) Realización de un encuentro nacional feminista de 150 mujeres lideresas.
- 4) Formación de grupos de auto cuidado y atención sicosocial de mujeres lideresas.
- 5) Formación de una red de mujeres lideresas para promover la gobernabilidad democrática con equidad de género.

#### Actividades

- 1) Selección de perfiles de las participantes a los procesos de formación. Se seguirán los criterios de pluralidad y diversidad de mujeres lideresas (1er. trimestre del 1er. año).
- 2) Selección de facilitadoras para los procesos de formación (1er. trimestre del 1er. año).
- 3) Realización de un diplomado en teoría feminista y teoría de género, liderazgo democrático y políticas públicas para lideresas (1er. y 2do. años).
- 4) Realización de un encuentro feminista con 150 mujeres lideresas (2do. año).
- 5) Fortalecimiento de 16 organizaciones municipales de mujeres y sus liderazgos (1er. a 3er. año).
- 6) Conformación de una red nacional de lideresas para promover la gobernabilidad democrática con equidad de género (3er. año).
- 7) Promoción de grupos de auto cuidado y atención sicosocial de mujeres lideresas (1er. a 3er. año).

## Guatemala

### El ejercicio del liderazgo político de las mujeres guatemaltecas

El trabajo fue realizado por Brisna Caxaj (coordinadora del equipo de investigaciones), y las investigadoras Florinda Itzol y Elisabeth Desgranges (cooperante Universidad de la Tierra UNITERRA-UNAMG).

Revisado por Maya Alvarado (Directora Ejecutiva UNAMG).

## 1. Propósito y metodología de la investigación

Uno de los objetivos de la presente investigación es visualizar el aporte del feminismo a la experiencia de las mujeres guatemaltecas en el ejercicio del liderazgo. Una de las preguntas claves fue indagar si es posible que las mujeres estén ejerciendo un liderazgo de nuevo tipo –solidario y empático, basado en la participación democrática–, en contraposición al autoritarismo y formas patriarcales, o si estarán las mujeres líderes reproduciendo los patrones de comportamiento patriarcales.

Se llevaron a cabo entrevistas individuales con lideresas de diferentes sectores y niveles de intervención (comunitario, municipal, nacional). A fin de tener una visión más amplia y completa, se eligieron mujeres que representaran la diversidad etaria y étnica de Guatemala. Se entrevistó a 13 mujeres (7 indígenas, 5 mestizas y 1 garífuna), jóvenes y adultas (2 y 11, respectivamente) que son consideradas lideresas por los cargos que ejercen, la trayectoria que tienen o el reconocimiento del que gozan a nivel local; integrantes de organizaciones del movimiento de mujeres, movimiento feminista y movimiento social<sup>39</sup>. Las entrevistas fueron semi-dirigidas en base a un cuestionario con preguntas abiertas.

Para complementar la recolección de datos se desarrollaron 3 talleres tipo grupo focal, con mujeres chujes y mames, q'eqchies y kaqchikeles, sobre el liderazgo; preguntando ¿Cómo se ejerce? ¿Cuáles son sus fuerzas o debilidades? ¿Cómo lo viven las mujeres desde los grupos organizados? Así mismo la información se complementó con una revisión bibliográfica y documental.

Finalmente se realizó un taller de retroalimentación con mujeres representantes del movimiento de mujeres y de organizaciones sociales, para complementar los resultados preliminares de la investigación, profundizar los nudos e identificar propuestas de estrategias a desarrollar para el fortalecimiento del liderazgo femenino a nivel centroamericano.

Dada la particularidad multiétnica de Guatemala, con su 60% de población indígena, se incluyó la perspectiva de la cultura maya dentro del marco conceptual para destacar el aporte de la cosmovisión maya en la construcción de nuevos modelos de ejercicio del poder.

<sup>39</sup> Los sectores de donde provienen las lideresas entrevistadas son: lesbico, campesino, sindical, del sistema de consejos de desarrollo CDUR, SEPREM, CODISRA, del partido político de izquierda URNG, CNAP, estudiantil, académico, organizaciones de mujeres (movimiento de mujeres, feminista e indígenas).

## 2. Caracterización del movimiento de mujeres

Antes de mediados del siglo XX existieron distintas expresiones de organización y/o reivindicación de derechos de las mujeres. Sin embargo, estas fueron expresiones concretas que sin duda sentaron algunos antecedentes para el movimiento de mujeres en Guatemala. Algunas de estas expresiones fueron la Sociedad Gabriela Mistral<sup>40</sup>, la Liga Femenina en la década de 1920, el Comité Pro-Ciudadanía en los 40 a favor del voto (Asencio, 2010: 71) (Yagenova, Bá Tiul, Asencio, & Garoz: 2010), el Centro Femenil y el Sindicato Católico de Señoras y Señoritas Empleadas de Comercio y Talleres, primer sindicato de mujeres obreras en los años 20 (Monzón, 2004: 86).

Durante la Revolución de Octubre (1945-54) se dieron importantes aperturas para la participación política de las mujeres, aunque principalmente para mujeres urbanas ladinas alfabetas. En esta época (1951) se fundó la Alianza Femenina Guatemalteca que analizaba la situación precaria de las mujeres guatemaltecas (Monzón, 2004: 88). Las condiciones de la contra-revolución a partir de los 70, fueron cerrando los espacios y se agudizó la represión a finales de los 70 e inicios de los 80. Muchas mujeres se involucraron en los movimientos sociales (estudiantil, magisterial, obrero, sindical y campesino) y/o se integraron en las organizaciones guerrilleras.

Durante los 80 surgieron organizaciones de derechos humanos y de búsqueda de personas desaparecidas que hoy día son lideradas por mujeres; por ejemplo el Grupo de Apoyo Mutuo GAM y la Coordinadora Nacional de Viudas de Guatemala CONAVIGUA. En estos años también surgieron organizaciones de mujeres como UNAMG (1980), que al igual que varias organizaciones se vieron afectadas por las desapariciones forzadas, asesinatos y exilio de varias lideresas.

Durante la llamada “apertura democrática” (1986) vuelven a surgir espacios de participación y nacieron organizaciones como Tierra Viva (1988), el Grupo Guatemalteco de Mujeres GGM, el Grupo Femenino pro Mejoramiento Familiar GRUFEPROMEFAM, la Red de la no violencia. Así mismo, el contexto internacional de las luchas contra el quinto centenario

<sup>40</sup> Este grupo constituido por Adelaida Cheves, Carmen de Silva, Concepción Gimeno de Flaquer, Rafaela Del Aguila, Vicenta Laparra de la Cerda –mujeres urbanas de las élites intelectuales–, lanzó dos iniciativas de periódicos *La Voz de la Mujer* y *El ideal*. Este círculo “tenía un ideario muy estructurado portador de proyectos implícitos de nación” y opinó tanto sobre la participación de las mujeres y su derecho a la educación, como sobre “el progreso, la civilización y el positivismo”. (Monzón, 2004: 85).

(1995) favoreció la organización de mujeres indígenas que se habían sumado a esa lucha (Monzón, 2004).

En el contexto de los Acuerdos de Paz (1996) surge el Sector de Mujeres dentro de la Asamblea de la Sociedad Civil, que agrupó a más de 30 organizaciones y mujeres en lo individual, para presentar propuestas a los Acuerdos desde las demandas y necesidades de las mujeres. Los años siguientes, las organizaciones de mujeres trabajaron en torno al cumplimiento de los Acuerdos y la incidencia para la creación de institucionalidad y marco legal ahí planteados. En la actualidad han surgido una diversidad de organizaciones de mujeres y han prosperado varias agrupaciones a nivel local y municipal. Como Monzón señala (2004), ha habido una dispersión del movimiento de mujeres, pero a pesar de eso sigue *en movimiento*.

## 3. Relaciones del movimiento de mujeres

### 3.1 Con otros movimientos sociales

El movimiento social mixto, al igual que el resto de la sociedad, está fuertemente influenciado por el sistema patriarcal, lo cual repercute en su funcionamiento vertical y poco democrático, que excluye a las mujeres e invisibiliza sus aportes. Algunas mujeres han dejado de participar en los espacios mixtos de sociedad civil, debido a que no son escuchadas y sus intereses no han sido tomados en cuenta. Algunas organizaciones de mujeres han decidido aliarse a organizaciones del movimiento social mixto, por la reivindicación de demandas compartidas. En los últimos años, ha habido también un acercamiento con las organizaciones de derechos humanos, como la Convergencia por los Derechos Humanos, impulsando acciones relacionadas con justicia, impunidad y selección de Fiscal General.

En el caso de las alianzas con organizaciones campesinas e indígenas ha pesado mucho más el apoyo de las mujeres a reivindicaciones ligadas a la identidad campesina e indígena, que de estas organizaciones a demandas por el respeto a derechos de las mujeres, al punto que en ocasiones se expresan contradicciones tan fuertes como la del debate en torno a la aprobación de la ley de planificación familiar, que según algunas organizaciones indígenas atenta contra la vida de la población indígena.

### 3.2 Movimiento feminista-movimiento de mujeres

Las relaciones del movimiento de mujeres y feminista se dan tanto a nivel nacional como nivel internacional. La mayoría de organizaciones de mujeres mantienen relaciones con alianzas a nivel internacional, por ejemplo la UNAMG forma parte de la Federación Democrática Internacional de Mujeres FDIM, de la Unión Iberoamericana de Municipalistas UIM, de la Agenda Estratégica de las Mujeres y de la Red Centroamericana de Mujeres Municipalistas.

A nivel nacional, el trabajo de las organizaciones de mujeres demuestra la elaboración del contenido de aproximadamente veinte agendas. La construcción de agendas da cuenta de los avances del movimiento de mujeres en Guatemala, camino no exento de contradicciones, dado la diversidad que le es propia (Monzon, 2004: 24). En este sentido, no todas las organizaciones de mujeres dentro del movimiento se reconocen como feministas; existen organizaciones de mujeres locales, comunitarias; existe diversidad étnica, etarea y de clase; hay feministas individuales y diversidad política e ideológica también. Todas conforman lo que podría denominarse el movimiento (o movimientos) de mujeres.

En toda su historia han realizado alianzas, redes, coordinaciones coyunturales y en fechas conmemorativas. Otras alianzas han tenido como objetivo político la creación o fortalecimiento de la institucionalidad encargada de formular, implementar y evaluar políticas públicas a favor de los derechos de las mujeres y por el mejoramiento de su calidad de vida. También, espacios como la Agenda Feminista aportan desde la perspectiva feminista al trabajo que realiza el movimiento de mujeres.

En los temas y problemáticas que quizás han tenido mayor demanda por las organizaciones de mujeres podemos mencionar:

- La propuesta de Ley de Acceso Universal y Equitativo de Servicios de Planificación Familiar y su Integración en el Programa Nacional de Salud Reproductiva.
- La erradicación de la violencia contra las mujeres y el femicidio: violencia intrafamiliar, doméstica, sexual y lucha contra la impunidad.
- Los derechos sexuales y reproductivos.
- La ciudadanía de las mujeres: documentación de mujeres, derecho a una participación activa, informada y consciente en los partidos políticos, voto consciente, ejercicio de la auditoría social e incidencia política.

- El derecho de las campesinas a la propiedad de la tierra, como estrategia de construcción de equidad de género.
- Las mujeres portadoras del VIH-SIDA reivindican su derecho a la vida y al acceso de medicamentos.
- Los derechos humanos y sexuales de las mujeres trabajadoras del sexo.

### 3.3 Con el Estado

La relación entre las instancias del Estado y el movimiento de mujeres no siempre es fluida y cuesta articular demandas y luchas. Existen esfuerzos de coordinación entre la sociedad civil y las instituciones del Estado, pero los altibajos que viven estas últimas afectan las relaciones y dificultan el desarrollo de estrategias comunes. También se viven tensiones entre las lideresas que accionan en organizaciones de la sociedad civil y las que deciden incorporarse a las instituciones del Estado.

La Ley General de Descentralización prevé la inclusión de las mujeres, a través de sus representantes, en los Consejos de Desarrollo, tanto comunitarios, municipales que departamentales (Consejos Comunitarios de Desarrollo COCODE, Consejos Municipales de Desarrollo COMUDE y Consejos Departamentales de Desarrollo CODEDE), como en el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural CONADUR, donde se debe integrar a dos representantes de las organizaciones de mujeres y una representante de la Secretaría Presidencial de la Mujer SEPREM<sup>41</sup>.

Cada día las mujeres van incursionando más y más en estos espacios tradicionalmente ocupados por los hombres. No obstante, aún falta para lograr una representatividad: en el organismo legislativo hay un 12% de mujeres diputadas, solamente 6 alcaldesas, y en el Gobierno actualmente no hay una sola mujer ocupando el cargo de ministra de Estado. No cabe duda que es urgente lograr la aprobación de la reforma a la Ley Electoral y de Partidos Políticos, a fin de incluir cuotas para lograr una representación política justa y equitativa para las mujeres, tal como lo han venido proponiendo varias organizaciones desde hace muchos años (Méndez, 2010) (2).

Las instituciones del Estado a nivel local y nacional –como las Oficinas Municipales de la Mujer OMM, la Secretaría Presidencial de la Mujer SE-

<sup>41</sup> *Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural*, Capítulo II, Artículo 5 apartados n y o. Programa Descentralización y Fortalecimiento Municipal - Municipios Democráticos - Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia SCEP, 2007.

PREM<sup>42</sup> y la Defensoría de la Mujer Indígena DEMI<sup>43</sup>– tienen como objetivo velar por la implementación de políticas a favor de las mujeres. El principal problema que encuentran estas organizaciones es que la mayoría no tiene un estatus permanente en la estructura del organismo ejecutivo, lo que la hace vulnerable a los cambios de gobierno. También el financiamiento es débil, lo que denota la falta de voluntad política de fortalecer la institucionalidad de las mujeres.

Las nuevas leyes a favor de los derechos de las mujeres, a menudo tienen que esperar años para que se acepte el reglamento correspondiente y mucho más para lograr su concreta aplicación. La situación de violencia e impunidad recalca la falta de voluntad política de respetar el derecho de las mujeres a vivir libre de violencia. Esta falta de voluntad política obstaculiza la construcción de un verdadero diálogo entre el movimiento de mujeres y el Estado.

### 3.4 Con los partidos políticos y/o mujeres de los partidos políticos

Al momento de las elecciones de 2007 varios candidatos incluyeron las demandas de las mujeres de sus localidades dentro de sus planes de trabajo, lo que denota la incidencia alcanzada por las iniciativas de agendas.

A nivel nacional, la vinculación entre las lideresas comunitarias y sus homólogas a nivel nacional es muy escasa. El Foro Nacional de la Mujer que dio inicio en 1997 consistió en un proceso participativo consultativo a nivel nacional, bastante amplio<sup>44</sup>; los resultados fueron incluidos en gran medida en la Política Nacional de Promoción y Desarrollo de las Mujeres Guatemaltecas y en el Plan de Equidad de Oportunidades 2001-2006 impulsado por la SEPREM. De su lado, la DEMI realizó una agenda

42 La SEPREM, creada el 22 de mayo de 2000, tiene entre sus principales funciones velar por el cumplimiento de los compromisos asumidos por el Estado de Guatemala en los organismos e instancias internacionales y en los Acuerdos de Paz; planificar, asesorar, promover y dar seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos dirigidos a las mujeres; y desarrollar iniciativas gubernamentales en beneficio del desarrollo económico, social, cultural y político de las mujeres (Méndez, 2010).

43 A partir de 2008 la DEMI dio inicio a un proceso de reestructuración, centrado en cinco lineamientos políticos: 1) Posicionar a mujeres indígenas en todas las instituciones de los tres organismos del estado. 2) Construir alianzas estratégicas con los mecanismos institucionales a favor de las mujeres y de los pueblos indígenas. 3) Promover la formación técnica y política de las mujeres indígenas. 4) Brindar atención jurídica, social y psicológica a mujeres indígenas víctimas de violencia y discriminación étnica. 5) Fortalecimiento institucional, ampliando la cobertura de la DEMI, así como promoviendo la formación del equipo de trabajo.

44 En la consulta participaron aproximadamente 35,000 mujeres (Méndez, 2010).

nacional de las mujeres indígenas<sup>45</sup>. Sin embargo, existe muy poca relación entre los niveles nacionales y comunitarios. Muchos grupos de mujeres trabajaron sus agendas a nivel local sin tener conocimiento de los contenidos de las agendas nacionales. Tampoco se alimentó la Política Nacional o el Plan de Equidad desde las múltiples agendas consensuadas a nivel local. Falta coordinar relaciones más estrechas entre las organizaciones de mujeres a nivel local y nacional.

El último periodo electoral vio nacer muchas campañas para “*más mujeres a cargos públicos*”; varios candidatos incluyeron mujeres en sus planillas pero los resultados concretos de las elecciones fueron muy bajos (13.29% de los cargos públicos) (INE, 2008). En la actualidad existe una propuesta de modificación de la Ley Electoral y de Partidos Políticos impulsada por la Asociación Política de Mujeres Mayas MOLOJ, que es visualizada como una estrategia para una mayor representatividad de las mujeres a nivel político desde una valoración de la cosmovisión maya. Se resume en 3 componentes: igualdad (género y etnia), alternancia y el rechazo de planillas que no llenen los requisitos de igualdad y alternancia (Castillo, 2010).

En las elecciones de 2007 participó por primera vez una mujer indígena –Rigoberta Menchu, Premio Nobel de la Paz– para la presidencia, y una feminista –Walda Barrios– para la vice-presidencia. A pesar de no haber sido electas, contribuyeron a nutrir el debate sobre la participación de las mujeres en los cargos de elección popular. También existen iniciativas de cohesión entre mujeres electas, independientemente de sus pertenencias políticas: el Foro Guatemalteco de Mujeres de Partidos Políticos y la Comisión de Ciudadanía Plena del Foro Permanente de Partidos Políticos. Son espacios que trabajan el fortalecimiento del liderazgo femenino y que contribuyeron a la adopción de leyes a favor de la igualdad entre hombres y mujeres (Quintana, 2010).

45 La Agenda Articulada de Mujeres Mayas, Garifunas y Xinkas fue publicada por la DEMI en el año 2007, como resultado de un proceso participativo. Dicha agenda contiene nueve ejes temáticos: 1) Economía, trabajo y migración. 2) Educación desde la identidad cultural. 3) Salud integral desde la identidad cultural. 4) Tierra, territorio, vivienda y recursos naturales. 5) Participación política. 6) Acceso a la justicia. 7) Abordaje del racismo y violencia contra la mujer. 8) Espiritualidad y lugares sagrados. 8) Mecanismos institucionales para la protección y desarrollo de las mujeres mayas, garifunas y xinkas.

## 4. Liderazgo de las mujeres

### 4.1 Liderazgo definido por las entrevistadas

Por lo general, las mujeres concuerdan que el liderazgo ejercido por las mujeres tiende a ser más participativo que el liderazgo tradicional patriarcal. El liderazgo idóneo descrito por las entrevistadas *“es la **capacidad que se tiene para escuchar** a las y los demás, ayudarles a buscar soluciones a los problemas y necesidades”* (E002)<sup>46</sup> y se enfoca en la lucha para la defensa de los derechos humanos de las mujeres.

Se valora de igual manera el liderazgo ejercido desde la casa y el hogar. El liderazgo: *“es una inquietud que les surge a las personas de **resolver los problemas no personales sino colectivos...**”* (E006), lo que, en el modelo patriarcal se atribuye con especial énfasis a las mujeres, por ser ellas las responsables del cuidado. De igual manera, la cultura maya kiché resalta el papel de liderazgo que tienen unas personas como los Chapal B´Aq (cura huesos), Lyon-Ilonelab´ (comadronas) y los y las Aj Q´Ijab (guías espirituales), el o la K´amol B´e, las y los líderes comunitarios.

Entre los valores que se asocian al ejercicio del liderazgo participativo a favor del interés colectivo resaltan: la solidaridad, la colectividad, la democracia y la justicia. Se rechazan valores basados en el individualismo, el machismo y el paternalismo. Varias hablaron del “amor al poder”<sup>47</sup>; cuando se trata de buscar el poder por el poder, se aprecia negativamente, pero cuando se trata de disfrutar las capacidades de liderar un grupo, tener credibilidad e influencia, recibe una apreciación positiva.

Las características asociadas a una *“buena lideresa”* son empatía, solidaridad, paciencia e inclusión; *“es una mujer informada, comparte la información, inspira confianza, observa y analiza las realidades y situaciones, se auto-evalúa, es solidaria, tiene experiencia, es constante, encabeza un grupo (no trabaja sola), es honorable”*<sup>48</sup>, *participa en la comunidad y en las reuniones, tiene voluntad de trabajar en la comunidad, es dedicada, tiene paciencia y perseverancia”* (Taller con mujeres de Alta Verapaz. El Estor, Izabal).

46 Se refiere al número asignado a cada entrevista efectuada.

47 Esta idea de “amar” el poder fue recurrente en las entrevistas al hablar de los valores del liderazgo; y retomado en el taller de retroalimentación de resultados.

48 La idea de “honorabilidad” es cuestionable desde el feminismo, ya que socialmente se ha cargado de un significado de nociones desde la moralidad, del bien y el mal, que refuerzan patrones de opresión hacia las mujeres. Sin embargo, en algunos talleres y entrevistas se utilizó la noción – diríamos más bien – con relación a la coherencia e integridad.

Por lo general, las mujeres enfatizaron la importancia que las lideresas actúen con reconocimiento hacia las demás mujeres, que respeten las diferencias tanto culturales como académicas<sup>49</sup>. Esta idea es resaltada por una entrevistada: *“**El liderazgo de las mujeres está encaminado a renovar, a transformar, a ser incluyente, desde todos los espacios de acompañamiento (nivel municipal, departamental y regional) porque debemos tomar en cuenta los contextos, las coyunturas y sus propias especificidades, como encontrar dinámicas para no perder los diferentes procesos, para no forzarlos, porque van en distintos niveles.**”* (E005)

Cuando se busca identificar las especificidades del cómo se ejerce el liderazgo desde las mujeres, resalta la noción de organización, agrupamiento. El liderazgo que la mayoría definió como el preferible es el que guía, orienta, agrupa, acompaña, es factor de cohesión. Sin embargo también hubo varias que mencionaron el liderazgo colectivo y el reconocimiento de unas a otras en ese ejercicio.

La realidad histórica y la represión patriarcal han influido sobre las capacidades de las mujeres para ejercer su liderazgo e incidir en medio de grupos mixtos. La exclusión de las mujeres de los espacios públicos dificulta y condiciona el actuar de las mujeres: *“El liderazgo **se ejerce en condiciones complejas que tienen raíces históricas que han ido afianzando el discurso con todas las implicaciones, el contexto neoliberal (...)** y el contexto de violencia amenaza cada día la vida de las mujeres. (...) Las problemáticas que enfrentamos las mujeres, en las luchas, han sufrido una despolitización, las voces que se mantienen en el sistema se ha dedicado a desacreditarlas, a indignarlas. Se vive en un contexto adverso para los liderazgos.”* (E006)

De los discursos de las entrevistadas, hay muchas ideas idealistas y estereotipadas que conceden a las mujeres, frente a los hombres, capacidades o ventajas para el ejercicio de un liderazgo más participativo, democrático y solidario. Estas ideas son condicionadas por el deseo de cambiar los modelos autoritarios que históricamente han excluido a las mujeres. Valorando las formas “innovadoras” de ejercer el poder, las participantes resaltaron su aspiración a ser parte de una transformación de la forma en que se está expresando actualmente el poder.

49 Muchas mujeres entrevistadas resaltan la dificultad de no hablar español y la situación de analfabetismo como un obstáculo al ejercicio de sus liderazgos y agradecen a las lideresas que tienen la paciencia y la comprensión frente a esta situación.

El liderazgo de las mujeres, tal como lo expresan las entrevistadas, es un liderazgo incluyente, honesto, solidario, consultativo y participativo, que busca solucionar los problemas de una colectividad en una construcción equitativa y armoniosa, basada en la igualdad. En paralelo, rechazan el modelo autoritario, paternalista y orientado a intereses individualistas. Optan por la transformación de las actitudes de discriminación en actitudes de confianza y compromiso. donde todas tendrán palabra.

## 4.2 El ejercicio del liderazgo

El autoritarismo también atraviesa a las mujeres en el ejercicio del liderazgo y lo reproducen como otro mecanismo de defensa, *“algunas compañeras han tipificado un liderazgo de autoritarias (...) patriarcales”* (E009).

En este contexto de complejidad, las mujeres se enfrentan diariamente al machismo y al patriarcado, para el ejercicio de su liderazgo. Varias opinan que el machismo no deja tomar iniciativa. Así mismo, ha requerido de fuerza para demostrar capacidades y caer en competencia, eso desgasta cada vez más porque obliga a hacer dobles o triples esfuerzos, incluso arriesgar la vida en el momento de incidir para plantear y posicionar los derechos de las mujeres.

El ejercicio del liderazgo de las mujeres dentro de los espacios mixtos tiene otras complejidades, porque las mujeres son víctimas de acoso, abuso y/o violación sexual, que en ocasiones no pueden denunciar por miedo a perder el empleo, o ser tachadas dentro de sus organizaciones, por ello *“las mujeres buscan mecanismos para minimizar estos actos de violencia, impulsando dentro de la institución la Política de Equidad de Género y que sancione el abuso, la violación y el acoso sexual contra las mujeres”* (E0012).

Sin embargo, a pesar de estas complejidades e introyecciones, algunas mencionan cómo desde el feminismo se puede ejercer otro tipo de liderazgos, desde otras posturas:

*“el hablar lo importante del ejercicio de liderazgo, nuestra postura política es la interpelación entre nosotras mismas, que esta pasando con nuestro cuerpo y nuestra sexualidad y cuando hablamos de generar otra proyección, decir nuevamente que toda la problemática que sufren las mujeres traspasa y tiene que ver con “el cuerpo de mujer”. (E010)*

## 4.3 El ejercicio del liderazgo desde la cosmovisión maya

*“La práctica de la cosmogonía maya, la recuperación de la historia y la práctica del liderazgo colectivo, se aprende en lo comunitario; y el haber vivido en ese entorno natural, provoca el cuidado de nuestro entorno, la naturaleza, el sentirnos parte de ella”. (E008)*

Un elemento importante del ejercicio del liderazgo –desde la cosmovisión maya– es poder expresarse en el idioma materno. Eso genera confianza y seguridad en las personas, se puede compartir y transmitir sabiduría, conocimiento, experiencias, capacidades de comprender de las mujeres de las comunidades, y la traducción al español no siempre lo logra.

*“El maya kiché es fuerte en la búsqueda de la libertad, de organización, el valor de la palabra, en espacios de mujeres mayas entendemos lo que sentimos, lo que decimos y es muy difícil con las mestizas la interrelación, ellas ya han estudiado, se han preparado, hablan el idioma español y lo empírico casi no cuenta porque no está comprobado “científicamente”, son situaciones complicadas pero que marcan la diferencia porque el pueblo maya ha sido oprimido, ha sufrido el racismo, la discriminación, la opresión y eso marca tu actuación como persona, la existencia de dominadoras y dominadas”. (E003)*

*“Vivir en la dinámica de un país racista implica cambios necesarios, que no te permiten elegir, sino resistir a esos cambios drásticos, el que se haya impuesto el idioma español como oficial, nos manda a dejar de hablar nuestro idioma, lo que para nosotras es una riqueza porque tiene mucho contenido y no se pueden traducir, pero sí transmite riqueza con la tradición oral”. (E008)*

El liderazgo de las mujeres mayas también tiene sus complicaciones, varias de las lideresas indígenas entrevistadas dicen que fomentan la inclusión y participación de sus hermanas a lo interno de sus organizaciones, en puestos de decisión, para cambiar las estructuras poco a poco, así mismo en las instituciones del Estado, en los juzgados y autoridades inmediatas de justicia o derechos humanos.

La sociedad guatemalteca no valora la cosmovisión maya como una filosofía de vida, pese a que tiene riqueza en conceptos como la dualidad, la complementariedad, la simbología de los cuatro hombres y mujeres

que se plantea en el Popol Vuh<sup>50</sup>, los cuatro caminos, los cuatro puntos cardinales. La pregunta que varias mujeres se hacen al acercarse a esta cosmovisión es: ¿se estará practicando esta filosofía de vida en la cotidianidad?<sup>51</sup>.

## 4.4 El diagnóstico

### 4.4.1 Fortalezas

- Avances al tener una mirada crítica interna sobre el accionar y el ejercicio del liderazgo autoritario, que en vez de articular desarticula, para transformar la sociedad opresora a una más justa y equitativa para las mujeres, para todas y todos.
- Llevar a la práctica la propuesta feminista.
- Reconocernos como hermanas, comprender que las mujeres aprendemos de todas.
- Adquisición de capacidades a través de los procesos formativos políticos, desarrollo de habilidades técnicas y teóricas, entender y comprender que la opresión traspasa nuestros cuerpos. Nuestra convicción de lucha es más profunda, relacionar nuestra lucha cuerpo-territorio.
- Fomento al trabajo en equipo. Desde las comunidades hasta lo nacional impulsamos los liderazgos colectivos, y luchamos por la liberación individual y colectiva.
- Adquisición de capacidad de incidencia en todos los ámbitos, con la sociedad y con el Estado (esto no quiere decir que a todo nos digan sí); posicionamiento de las demandas de las mujeres; permanencia y constancia en la lucha.
- Cumplimiento de compromisos adquiridos.
- Surgimiento de espacios de coordinación; sensibilización de los liderazgos masculinos y de la población.
- Reconocimiento de las diversidades.
- Reconocimiento y legitimación de los liderazgos desde los distintos niveles y espacios de lucha.
- Interrelación y aperturas de diálogo sobre la situación de las mujeres mayas. Debido al monolingüismo, las lideresas mayas transmiten sus conocimientos en sus propios idiomas, retomando el valor de la palabra, con conciencia comunitaria, procurando recuperar prácti-

50 Es uno de los libros sagrado de los mayas.

51 El pueblo maya, al reivindicar sus derechos como pueblo, ha sido también complejo, porque debe demostrar si lo que reivindica lo practica y/o debe practicarlo. En el caso de las mujeres deben analizar y criticar su cultura y los efectos del patriarcado, que también se ejerce sobre y entre ellas.

cas ancestrales, principalmente en relación al reconocimiento de las energías que acompañan al ser, El Nawal<sup>52</sup>, el valorar a la persona, porque en la cosmovisión maya, mujer y hombre son sagrados.

### 4.4.2 Oportunidades

Las oportunidades para las mujeres, en una sociedad racista, clasista, patriarcal y capitalista son obtenidas por las luchas y esfuerzos de las mismas mujeres.

- La teoría feminista y las posturas por las transformaciones sociales han facilitado los elementos teóricos para la reivindicación de los derechos humanos de las mujeres.
- Reflexión en los espacios de diálogo, debate, análisis y crítica sobre el sistema opresor y sus raíces históricas, para comprender la realidad actual y deconstruir el valor social.
- Procesos de sanación y liberación (desinstalar el sistema opresor internalizado en cada una), para potenciar a sujetos colectivos con principios y valores, en la búsqueda del equilibrio, romper el silencio y visibilizar que las mujeres son generadoras de poder; poder para construir capacidad de manejar emociones, que pueden influenciar sobre los hombres en los espacios de toma de decisiones, desde la familia, en la iglesia y en la comunidad.
- Capacidad de asumir responsabilidades y cumplirlas.
- Confianza en las juventudes y adquisición de compromisos intergeneracionales.
- Intento práctico del diálogo político, llegar a consensos y respetar disensos.
- Aprender a ser aliadas políticas, a confiar en las capacidades de otras, que nos permitan crear coordinaciones, redes y alianzas para articular nuestras luchas.
- Socialización de avances y dificultades de la institucionalidad de las mujeres.
- Creación de espacios de diálogo y escucha entre mujeres mestizas e indígenas para llegar a acuerdos y lograr articular acciones políticas, tomando en cuenta las desigualdades históricas.
- Reflexión sobre nuestro accionar para mejorar cada vez.
- Rescate de la alegría en todo el accionar, que también es un derecho de las mujeres.

52 Nawal significa “energía en el cosmos, en la naturaleza”. Los mayas comprendieron que la vida individual y social es un micro cosmos y por consiguiente, toda forma de vida esta inmersa en el sistema de energías. En el calendario lunar maya se habla de 20 Nawales con sus 13 energías.

#### 4.4.3 Debilidades

- Reproducción de la opresión (hombres-mujeres, mujeres-mujeres, mestizas-indígenas, indígenas-indígenas), expresándola desde sus distintas dimensiones: a través del poco reconocimiento de los esfuerzos de las mujeres en los espacios de participación, invisibilizando el trabajo de las lideresas representativas.
- Desgaste ocasionado a los constantes y grandes esfuerzos por tratar de mostrar las capacidades que se tienen.
- Liderazgos individualistas, poca capacidad de delegar responsabilidades al no creer y reconocer capacidades de las otras.
- Prácticas paternalistas o maternalistas, que puede interpretarse en ocasiones como lucha de poder entre mujeres.
- Competencia, misoginia, discriminación, desacreditación entre mujeres.
- Desconocimiento de lo cotidiano que viven las mujeres de las comunidades y los pueblos.
- Limitación de libertad por parte de los esposos u otros hombres de la familia, especialmente a nivel comunitario.
- Pobreza y la dependencia económica.
- Mujeres comunitarias, a veces no cuentan con acompañamiento permanente y cercano.
- Dispersión de las organizaciones que no permite articular las acciones políticas.

#### 4.4.4 Amenazas

- Invisibilidad del aporte productivo y reproductivo de las mujeres.
- Múltiples jornadas de trabajo. Las mujeres siguen teniendo que asumir el papel de amas de casa.
- Soledad.
- Liderazgos caudillistas, “de oprimida a opresora”.
- Discriminación de clase, étnica y de género.
- Poco reconocimiento a las prácticas y organizaciones sociales de las comunidades, como las comadronas, los curanderos, los cura huesos (ortopedistas).
- Sistema educativo al servicio del mercado, del capitalismo, del consumismo y el individualismo.
- Desigualdades dentro de las diversidades, que no permiten la articulación de las luchas reivindicativas puntuales.

- Liderazgos “frustrados”. Ante la ausencia de liderazgos algunas mujeres asumen responsabilidades sin necesariamente ser elegidas. Esta frustración genera la reproducción de actitudes verticales y autoritarias, y se reproduce la imposición.
- Violencia contra las mujeres en todas sus dimensiones, y en su máxima expresión: el feminicidio.

## 5. Aspectos en debate

### 5.1 Autonomía

**A nivel personal**, frente a los hombres y las parejas, en las familias, así como la autonomía económica. Al hablar de las limitantes de la participación política de las mujeres, la dependencia de los hombres y de las tareas domésticas son factores que siempre surgen como una limitante.

Entre las estrategias que han tenido que construir para enfrentar el control social, una de ellas es tener buena comunicación con la pareja. Hay todo un trabajo de sensibilización que hacer con los hombres para transformar estas prácticas de control hacia las mujeres. Es una tensión a la que las mujeres constantemente deben enfrentarse.

**A nivel organizacional**, especialmente al referirse a espacios mixtos, los hombres no dejan que las mujeres tomen decisiones y/o son relegadas a ocupar cargos secundarios.

Las lideresas entrevistadas mencionan que trabajar con hombres implica un trabajo constante de sensibilizar y convencer a los hombres. Sin embargo, hay ejemplos y casos en dónde los hombres pueden ser aliados. También existe esta visión en algunas mujeres feministas, que se consideran autónomas. Una organización de mujeres también puede limitar la acción y toma de decisión.

En cuanto a la **autonomía de los pueblos indígenas**, su lucha como mujeres mayas está ligada con la lucha del territorio. Vinculan la idea de sus cuerpos como un territorio también.

### 5.2 Diversidades

Es posible presentar las diversidades en cuatro áreas específicas en este momento: la diversidad etaria/generacional, la de clase, las diversidades

étnicas y la opción sexual, que se interrelacionan entre sí y predominan dentro de las organizaciones y los movimientos de mujeres. Estas diversidades son elementos de tensión dentro del movimiento de mujeres y para el ejercicio del liderazgo dentro de las organizaciones de mujeres indígenas, y otras con predominancia mestiza.

Existen **tensiones con mujeres mayas y mestizas**. Las mujeres mestizas no logran comprender lo que es vivir con la opresión del racismo. Destaca la importancia de rescatar valores para el ejercicio del liderazgo desde su cosmovisión, como valor de la palabra, liderazgos colectivos y comunicación a nivel comunitario, tradición oral, experiencia de las abuelas y abuelos, valorización de la Madre Tierra.

La **diversidad etaria**. Resaltan diferencias basadas en la diversidad de conocimientos y experiencias, que pueden generar tensiones y conflictos en las relaciones entre mujeres. Algunas mujeres jóvenes, por su edad, no son tomadas en cuenta para puestos de dirección; pero estar con mujeres adultas les ha enseñado y han aprendido de su liderazgo.

**Diversidad sexual**. No siempre es visualizada y reconocida por todo el movimiento de mujeres.

### 5.3 Estado o sociedad civil

La relación Estado-sociedad civil es un nudo en tensión que no es exclusivo del movimiento de mujeres, sino del movimiento social en general. Por lo general los movimientos sociales y de mujeres cuestionan el carácter del Estado y lo caracterizan como patriarcal, excluyente, racista, autoritario. A partir de esta noción, con el propósito de ir cambiándolo, mucho del accionar de los movimientos sociales y de mujeres es dirigido a una incidencia política hacia el Estado.

Ocupar cargos públicos coloca a las mujeres en una posición en que deben saber manejar su accionar como funcionarias de Estado, pero continuar luchando por los derechos de las mujeres. Desde los movimientos sociales y de mujeres, han existido críticas al quehacer de quienes llegan a ocupar cargos públicos. Desde la voz de las mujeres que han estado en estos espacios, también se menciona no tener esa comunicación con los movimientos sociales o de mujeres. Y hablan de la soledad que sienten al ocupar dichos cargos.

También existen posturas que cuestionan el énfasis del accionar de las organizaciones de mujeres hacia el Estado, como una entrevistada lo señala, “[dentro de] los movimientos de mujeres tanto mestizas y mayas, hay paradigmas diferentes, no todo es el Estado y no es el único camino para generar cambios” (E003). Otra entrevistada cuestiona y hace la reflexión de la pertinencia de seguir en la lógica de reformar el Estado, pues en el fondo no hay transformaciones, y plantea que hay que pensar en otras formas como el buen vivir, la resistencia que hacen muchas comunidades y construir otros espacios, sin embargo señala que a nivel general aún no hay resonancia para ese tipo de propuestas (E010).

### 5.4 Articulación, desarticulación, atomización

Al igual que otros movimientos sociales, el movimiento de mujeres y feminista es diverso y existe el sectarismo. Aunque se logran establecer coordinaciones y algunas alianzas entre el movimiento de mujeres y feminista, hace falta cohesión y articulación. Por ejemplo, hay una multiplicación de agendas y políticas de mujeres.

Un factor identificado como influencia en la desarticulación es la cooperación internacional, que provoca competencia entre las organizaciones de mujeres, además de imponer agendas de trabajo.

En términos de alianzas, existen varias redes y coordinaciones que agrupan a varias organizaciones de mujeres, principalmente alrededor de temáticas específicas; aunque existen ejemplos de espacios que son esfuerzos para la discusión un poco más permanente, algo que es señalado como una carencia en el movimiento de mujeres y feminista.

Son pocas las organizaciones de mujeres que establecen alianzas con otros movimientos y organizaciones sociales; poco a poco ha habido un aumento de las mismas.

Existe consenso de que las mujeres debemos hacer alianzas y generar diálogos políticos, se manifestaron dos tendencias en cómo se visualiza hacer alianzas desde el feminismo. Una plantea que se debe partir desde la sororidad y poder ser auténticas amigas; y otra plantea que hay que ser aliadas políticas.

## 5.5 Criminalización de los movimientos sociales

En Guatemala existe una tendencia a la criminalización de los movimientos sociales y de manera más específica, de las organizaciones de mujeres, y al movimiento campesino e indígena en defensa de los territorios. Esta criminalización afecta el trabajo y el liderazgo de las mujeres porque las limita en sus acciones y las expone a la inseguridad. Sería necesario prestar más atención a este fenómeno de la violencia y de la inseguridad y analizar el real impacto que tiene sobre las mujeres líderes y el movimiento de mujeres.

La criminalización ha sido una herramienta utilizada por el gobierno y los grupos de poder en el país. En general existe el imaginario social que los defensores de derechos humanos defienden a los criminales, que son ellos mismos “terroristas”, desestabilizadores, etc. Este tipo de calificativos aún se refleja en declaraciones de funcionarios públicos y medios de comunicación, lo que genera un ambiente propicio para la agresión y la persecución penal. (Unidad de Protección a Defensoras y Defensores de Derechos Humanos UDEFEGUA, 2010).

Cuando se dan casos de criminalización de las mujeres, van acompañados de prejuicios y estereotipos sobre las mujeres, la mayoría de veces utilizando su sexualidad (Méndez, 2010). Así mismo, la situación de criminalización se contextualiza en un país de altos índices de violencia e impunidad. Guatemala es uno de los países centroamericanos con mayores índices de feminicidio. En los últimos cinco años se registran más de 5 mil muertes violentas de mujeres; es algo que toca las vidas de las mujeres y las marca con el miedo o el susto<sup>53</sup>.

## 5.6 Triple jornada

La sociedad guatemalteca –con su modelo de sociedad capitalista, patriarcal y racista– invisibiliza el trabajo de producción y reproducción de las mujeres, lo que repercute en sobrecarga de trabajo para ellas cuando asumen un trabajo remunerado, participan dentro de sus organizaciones o en algún partido político, y/o adquieren otras responsabilidades a nivel comunitario para ejercer su liderazgo en los espacios de toma de decisiones.

<sup>53</sup> El concepto de susto es un concepto culturalmente definido, que implica el rompimiento del cuerpo, la auto imagen, la energía, el bienestar y el lugar en el cosmos. (ECAP & UNAMG, 2009).

Una de las luchas de las mujeres para la transformación de los patrones de género es visibilizar los trabajos que realizan las mujeres en la cotidianidad, patrón que no cambia cuando mujeres asumen una participación política y comunitaria. Ha implicado para ellas el asumir una triple jornada luego del trabajo que les genera recursos y del trabajo doméstico en casa. Esto ha generando más cansancio, desgaste físico y emocional.

El rol de las mujeres al reivindicar sus derechos humanos, aumenta su quehacer, y condiciona sus vidas, asumen responsabilidades de reproducción y de producción para el bienestar de sus familias y representan a su organización a nivel comunitario para posicionar las necesidades específicas de las mujeres.

Aunque las mujeres pueden elegir y ser electas (trabajo no remunerado), siguen siendo las responsables en la familia, y pueden, incluso, sufrir la violencia patrimonial.

## 5.7 La internalización de la opresión

La representación de líderes en diferentes espacios de toma de decisiones a favor de las mujeres en un Estado históricamente homogéneo, la dominación, marginación, exclusión y subordinación esta internalizada en todos y todas. La representación de las mujeres en los espacios de toma de decisiones evidencia las actitudes opresivas, dominantes, imponentes. Faltan modelos participativos de ejercicio del liderazgo.

Se menciona el papel que ha jugado la educación para la reproducción del sistema opresor, que de forma invisible prepara a cada ser humano/a para responder al sistema capitalista, racista y patriarcal.

La propuesta de las mujeres organizadas es apostar al proceso de sanación-liberación, liberación de nuestro ser, de nuestro cuerpo, de nuestros pensamientos, sentires, “*poder desde la cama*” (E003), es decir mujeres con potestad sobre sus cuerpos, liberación desde la música, del arte, de la poesía, desde el baile, desde toda expresión artísticas, temas que se han mantenido en lo oculto porque de esa manera se ha establecido para las mujeres.

Varias mujeres mayas en la actualidad están generando espacios dentro de sus organizaciones donde comparten sus experiencias de violencia, acoso sexual, violencia sexual, violencia intrafamiliar, violencia patrimo-

nial, violencia psicológica, violencia contra la madre tierra, que afecta en gran manera sus vidas.

Desde la invasión española y los diferentes momentos de la historia de Guatemala se ha dado la institucionalización del miedo y la culpa por parte del Estado. Las mujeres han vivido el silencio, la violencia, desde ser abusadas sexualmente por considerarla propiedad del señor, luego como botines de guerra, durante el conflicto armado y en la actualidad con el femicidio, como formas de opresión contra las mujeres.

## 6. Reflexiones finales

Durante las entrevistas logramos percibir que algunas mujeres ejercen el liderazgo más democrático, o intentan conscientemente ponerlo en práctica, con el objetivo de lograr transformaciones en las relaciones sociales a partir de un ejercicio de poder más compartido; toman en cuenta las voces y propuestas de las “otras” mujeres. Sin embargo, existe una fuerte percepción de que algunas mujeres aún ejercen un liderazgo más caudillista y autoritario.

También encontramos percepciones y opiniones que a las mujeres que están en espacios predominantemente masculinos no les queda de otra que asumir actitudes autoritarias para lograr enfrentarse a la mayoría de hombres.

Uno de los aspectos mencionados en las entrevistas con relación al liderazgo democrático, participativo y colectivo, fue el reconocimiento de las diversidades étnica, sexual y de clase. Las diversidades en general han sido temas de debate y que generan tensiones, tanto en lo interno como a lo externo de las organizaciones.

Los elementos que logramos obtener durante el proceso de investigación, permitieron definir los aspectos en debate dentro de las organizaciones de mujeres indígenas (principalmente mayas) y mestizas; aspectos que han sido nudos y tensiones que no son nuevas y que requieren ser analizados en el ejercicio de un nuevo liderazgo.

El análisis aquí presentado, aunque muy pequeño, permitió deducir que la teoría feminista ha aportado mucho en el ejercicio del liderazgo de las mujeres, sin embargo falta tomar en cuenta desde la práctica, las diversas necesidades y especificidades de las mujeres indígenas y mestizas,

en los diferentes contextos. Es importante recoger esas prácticas y seguir fortaleciéndolas con las teorías feministas.

En las entrevistadas con más acercamiento al feminismo se observó un mayor cuestionamiento del uso de la palabra “liderazgo”, o de no querer verse a sí mismas como lideresas y más bien plantear el reconocimiento de unas a otras. Por otro lado, las mujeres mayas con mayor acercamiento con los espacios comunitarios abogaron más por los liderazgos colectivos. Estas nociones se complementan y nos permitirán construir y fortalecer nuevos liderazgos que se retroalimentan de teoría y práctica, aspecto importante para la transformación de la sociedad.

## Entrevistadas

Francisca Ajpop  
 Manuela Alvarado López  
 Aura Lolita Chávez  
 Irma Leticia Caal  
 Alva Glodosvinda Gordillo Aguirre  
 Maya Varinia Alvarado Chavez  
 Maritza Velázquez  
 Sandra Elizabeth Xinico Batz  
 Walda Barrios Klee  
 Claudia Maria Acevedo Gonzales  
 Dilia Asaela Palacios Calletano  
 María Martin Domingo  
 Juana Lucas Gregorio

## Participantes en grupo focal

María Velázquez  
 Luz Méndez  
 Marta Rocche Chavajay  
 Evelyn Ovalle Mejía  
 Romelia de Monroy  
 Paula González  
 Xiomara Chután  
 Rosa Marina Estrada  
 Genoveva Marroquín  
 Evelyn Álvarez  
 Norma Herrera  
 Nancy Duarte  
 Alejandrina Cano  
 Libertad Saguí  
 Sofía Rivas

## Organizaciones presentes

Asociación Moloj  
 Fundación Guillermo Toriello  
 Sociedad Civil para el Desarrollo de la Juventud SODEJU  
 Defensoría de la Mujer indígena DEMI  
 Red de Mujeres de Plataforma Agraria  
 Asociación Mujer Tejedora del Desarrollo AMUTED  
 UNAMG

## Plan de acción

En este plan de acción las propuestas que se presentan son retomadas principalmente del taller de retroalimentación realizado con representantes de distintas organizaciones de mujeres y algunas sociales ligadas al mismo. La diversidad de propuestas se enmarca dentro de las tensiones propias de la diversidad del movimiento de mujeres y feminista. Sería importante poder socializar y retroalimentar estas propuestas ya que constituyen fundamentalmente una propuesta para su discusión.

### Objetivo general

Contribuir al fortalecimiento del liderazgo de las mujeres en nuestra diversidad, en Guatemala, desde una perspectiva feminista.

### Líneas estratégicas

1. Capacitación
2. Debate informado
3. Incidencia

### Objetivo específico 1

Profundizar la reflexión política y el debate informado sobre liderazgos, poder y democracia en el contexto nacional, municipal y local.

#### Acciones

- Promover espacios de discusión a nivel nacional, municipal, con representantes de las organizaciones de mujeres sobre los temas y nudos descritos en la investigación
- Fortalecer nuestras coordinaciones, alianzas políticas.
  - Discutir y analizar los fondos que tenemos y obtenemos de la cooperación.
  - Reflexionar sobre acciones que responden a nuestras agendas políticas y no a las agendas impuestas por la cooperación,\* que no siempre hay coincidencias (¿cómo va la cooperación el tema del derecho laboral?).
  - La lucha del territorio.
  - Discutir y analizar la cosmovisión maya como propuesta política para la transformación de la sociedad.
  - ¿Cómo aprovechar la experiencia de participación de las mujeres en los distintos espacios y cómo asumir el compromiso de doble vía?
  - Reflexionar y discutir sobre la triple jornada de trabajo de las mujeres.
  - Cómo enfrentar la criminalización de los movimientos sociales?
  - Potenciar y/o construir alternativas económicas y redes organizativas para la promoción económica de las mujeres.
  - Promover cuotas de participación de los diferentes pueblos: Maya, Xinca, Garífuna y Mestiza.
  - Promover espacios de comunicación y diálogo entre las diversidades.

\* No toda la cooperación "impone" y es flexible en la negociación, hay cooperación que es de la sociedad civil de los respectivos países con una visión transformadora; pero cada vez más, estas son minoritarias.

- Generar espacios de discusión sobre qué Estado queremos.\*\* Existen distintas visiones sobre el Estado y cómo transformarlo y en qué aspectos transformarlo.
- Reflexionar sobre las estrategias que utilizamos las mujeres.
- Hacer trabajo de sensibilización con los hombres sobre las desigualdades de género y la división sexual del trabajo, en nuestras casas y organizaciones.
- Continuar fortaleciendo el empoderamiento personal y colectivo de las mujeres.

#### Resultados

Organizaciones de mujeres, feministas, juventudes y del movimiento social han reflexionado alrededor de los resultados de investigación.  
Las organizaciones de mujeres, feministas, juventudes y del movimiento social fortalecen las coordinaciones y alianzas a nivel local, municipal y nacional, con procesos claros, sistemáticos y estratégicos.  
Se genera capacidad de diálogos y discusión sobre los fondos que se tienen para potenciar las acciones y no duplicar esfuerzos. Se articulan acciones puntuales. (no se compiten)

\*\* Se plantearon ideas sobre “tipos” de Estados que se quisieran –por ejemplo Estado plural–; o no quisieran (racista, excluyente, autoritario, sexista, por mencionar algunos).

#### Objetivo específico 2

Potenciar procesos de formación e inter aprendizaje entre organizaciones pro derechos de las mujeres, colectivos y expresiones plurales y diversas del movimiento de mujeres y feminista.

#### Acciones

- Socializar las acciones políticas de las mujeres (cada fecha conmemorativa, difundir las acciones políticas que se realizan a nivel local).
- Impulsar la formación política de las mujeres en género, etnicidad, feminismos, cosmovisión maya, misoginia (este proceso podría hacerse en distintos niveles)
- Proceso de deconstrucción del opresor (proceso de sanación individual y colectiva) (descolonización de los cuerpos, mente y espíritu de las mujeres).

#### Resultados

Las luchas reivindicativas de las mujeres a nivel local, municipal, departamental y regional se reconocen y se visibilizan a nivel nacional  
Las mujeres tienen herramientas teóricas y prácticas sobre la realidad y el contexto nacional para deconstruir al sistema opresor internalizado; promoviendo espacios de comunicación y diálogo entre las diversidades.

#### Objetivo específico 3

Desarrollar acciones concertadas a partir de una agenda básica de prioridades comunes.

#### Acciones

- Articular una sola agenda común de las mujeres a partir de las diversas agendas que existen.
- Promover la participación de las mujeres mayas, Xincas, Garífunas y mestizas en cargos de toma de decisión.
- Establecer políticas que aseguren la vida digna de las mujeres y permitan denunciar la violencia y el acoso sexual dentro de las organizaciones.
- Articular una sola agenda común de las mujeres a partir de las diversas agendas que existen.
- Promover la participación de las mujeres mayas, Xincas, Garífunas y mestizas en cargos de toma de decisión.
- Establecer políticas que aseguren la vida digna de las mujeres y permitan denunciar la violencia y el acoso sexual dentro de las organizaciones.
- Implementar estrategias de equidad de género que incluyan educación masculina, desaprobación y sanciones de los comportamientos que no respeten los derechos de las mujeres. La transversalización de la equidad de género a nivel institucional puede ser una vía para el cambio
- Denunciar, posicionarse y pronunciarse en contra de medios de comunicación que refuerzan la violencia contra las mujeres.
- Potenciar medios alternativos de comunicación para visualizar los movimientos de mujeres y jóvenes, y construir imaginarios sociales sobre el derecho a la movilización y la lucha por la reivindicación de nuestros derechos.
- Combatir la impunidad a todo nivel a favor de los derechos de las mujeres y de defensoras y defensores de derechos humanos.
- Reivindicar los derechos de movilización y el cumplimiento del derecho, hacer uso del respaldo jurídico.
- Impulsar políticas de acción afirmativa para los cargos de decisión en las organizaciones, principalmente mixtas.
- Fortalecimiento de institucionalidad del Estado, políticas públicas, marco jurídico, presupuestos públicos y auditoría social, a nivel local y nacional. En este sentido, se sigue visualizando el sistema de consejos de desarrollo como un espacio importante de acción y transformación.
- Promover políticas institucionales de reconocimiento a las diversidades y atención a las necesidades de cada sector, en sus diferentes niveles y expresiones, para redefinir nuestras condiciones desde los diferentes espacios y procesos encaminados.
- Denunciar, posicionarse y pronunciarse en contra de medios de comunicación que refuerzan la violencia contra las mujeres.\*

\* Como ejemplos se mencionaron la acción colectiva exitosa en contra de la zapatería MD, cuando lanzó anuncios de cadáveres de mujeres con zapatos con el lema de la campaña “zapatos que están de muerte”. También se mencionaron hechos en los medios que no son denunciados por el movimiento de mujeres, como el caso del reportaje del noticiero de canal 13 sobre el incremento de la participación de las mujeres en narcotráfico y otros hechos delictivos cometidos por mujeres, argumentando que ya no es el sexo débil. Este reportaje fue presentado luego de las noticias sobre las actividades celebradas en el día de la no violencia contra las mujeres.

**Acciones**

- Potenciar medios alternativos de comunicación para visualizar los movimientos de mujeres y jóvenes, y construir imaginarios sociales sobre el derecho a la movilización y la lucha por la reivindicación de nuestros derechos.
- Combatir la impunidad a todo nivel a favor de los derechos de las mujeres y de defensoras y defensores de derechos humanos.
- Reivindicar los derechos de movilización y el cumplimiento del derecho, hacer uso del respaldo jurídico.
- Impulsar políticas de acción afirmativa para los cargos de decisión en las organizaciones, principalmente mixtas.
- Fortalecimiento de institucionalidad del Estado, políticas públicas, marco jurídico, presupuestos públicos y auditoría social, a nivel local y nacional. En este sentido, se sigue visualizando el sistema de consejos de desarrollo como un espacio importante de acción y transformación.
- Promover políticas institucionales de reconocimiento a las diversidades y atención a las necesidades de cada sector, en sus diferentes niveles y expresiones, para redefinir nuestras condiciones desde los diferentes espacios y procesos encaminados.

**Resultados**

- Las organizaciones de mujeres crean una comisión de monitoreo permanente para dar seguimiento a la implementación de las políticas, agendas y programas a favor de las mujeres a nivel nacional.

**Honduras**

Diagnóstico con organizaciones feministas y de mujeres pro derechos de las mujeres sobre las oportunidades y obstáculos, las fortalezas y debilidades existentes para el ejercicio y el fortalecimiento de su liderazgo en el ámbito público

## Presentación

Como organización feminista nos interesa hacer un análisis crítico sobre las ideas, visiones, prácticas y manejo del poder en relación con el liderazgo, para repensar el movimiento político feminista y de mujeres en la construcción de una sujeta política en la actual coyuntura del país.

La revisión de la información ha permitido conocer la diversidad de los liderazgos en relación a las experiencias históricas concretas vividas en los cuerpos y en vínculo con la condición de clase, sexualidad, pertenencia a pueblos originarios, pensamiento político y mirada crítica frente al poder. Las entrevistadas hacen lecturas sobre este ejercicio desde el momento histórico nacional que imprime la urgencia de revisar las propuestas de los movimientos sociales, incluyendo el movimiento feminista en el escenario de resistencia popular y de refundación del país.

### 1. Algunas reflexiones teóricas

En este capítulo desarrollamos algunas ideas marco de nuestra mirada. Partimos de una crítica al pensamiento moderno en cuanto excluyente para las mujeres como sujetas, aunque nuestras reflexiones estén en muchos momentos ancladas a esta modernidad ilustrada. Estructuramos una argumentación crítica al concepto de liderazgo y al feminismo que ha sostenido su pertinencia, en tanto proyecto inscrito en la tradición política burguesa reformista, que ha posibilitado tránsitos de una ausencia de ciudadanía de las mujeres a un mínimo en ese mismo marco.

Las críticas elaboradas aquí provienen especialmente de pensadoras, activistas y teóricas, asumiendo otra perspectiva que –para el caso de Honduras– consideramos urgente, pues el país se encuentra envuelto en un proceso político que dejó en evidencia el escaso aporte de la democracia formal para las mujeres, como forma de organización social bajo la supremacía de los intereses económicos expresados en las leyes del mercado global y la militarización que le acompaña. Consideramos que esta lección política puede ser interesante para todas en el contexto regional.

## 1.1 Política y feminismo

En la construcción del pensamiento moderno liberal, las mujeres no hemos sido consideradas seres humanos con razón y poder para participar en lo público, aunque hemos contribuido a organizar y sostener las sociedades. El nacimiento de la política como actividad ciudadana dio origen al pensamiento político, o sea la reflexión sistemática sobre los fines y organización de la sociedad, el Estado y el gobierno y sobre el papel del hombre y el ciudadano en la organización de la vida social y política. En consecuencia, las mujeres quedamos excluidas del pacto social burgués por no poseer un cuerpo libre, ni ser sujetas de derechos políticos, lo que nos imposibilitó en la capacidad y poder para establecer pactos, por no ser constitutivas del pueblo de la nación.

La condición de sujeto garantizó al hombre su dominio en el ámbito de la política, de lo público, y legitimó su poder, pues para el pensamiento hegemónico burgués liberal, es el sujeto quien tiene la razón, la autoridad, el dominio y el control sobre los sujetos que no son políticos, que somos las mujeres y otros hombres, como los esclavizados por procesos de conquista y colonización. La política se centra en el poder masculino asignándole la función pública, y las mujeres son confinadas al ámbito doméstico.

Esta dicotomía, con enormes ventajas para los hombres en cuanto a la apropiación gratuita del trabajo de las mujeres, y que las separa a éstas del mundo público, es una argumentación ideológica del patriarcado aún vigente para legitimar el control privado y público de las mujeres sobre su cuerpo, producción y sexualidad. Muchos argumentos políticos, científicos, filosóficos, religiosos y artísticos fueron esgrimidos desde el siglo XVII hasta la fecha para justificar la exclusión de las mujeres como ciudadanas y negarles sus derechos humanos.

El feminismo, como proyecto también moderno, aporta a la teoría política el proceso de deconstrucción del concepto de que las mujeres somos seres “naturales” movidas por instintos y emociones, sin pensamiento, creatividad y razón. La teoría feminista, en cuanto proyecto emancipador, analiza y cuestiona los sustentos de los grandes teóricos de la modernidad, al politizar lo privado y al desmontar la concepción de las mujeres como seres ahistóricos. Autodefinirnos como seres humanos con historia y cuerpos sexuados desmonta las visiones ideológicas y prácticas que utiliza el patriarcado para mantener la opresión de las mujeres.

A pesar de los aportes teóricos de la teoría feminista durante dos siglos, el pensamiento hegemónico masculino de la modernidad es el que ha irradiado los imaginarios colectivos y está en la raíz de las ideas que sostienen los sistemas políticos, los partidos y la conformación de los estados. La consigna feminista de “lo personal es político” ha contribuido a desenmascarar el carácter ideológico del patriarcado sobre lo privado y lo público y ha llamado la atención en muchos aspectos en lo privado, especialmente la violencia y la hiper explotación de la fuerza de trabajo femenina, como ejercicio de poder que se efectúa en las relaciones de dominio de la institución familiar.

Entender la política como poder significó la comprensión de que las relaciones entre las mujeres y los hombres son relaciones de poder, social y culturalmente construidas y legitimadas por el Estado y la sociedad, donde los hombres ocupan el sitio principal de la jerarquía. Desde el feminismo, y desde una postura crítica, significa revisar el ejercicio público y privado que hacen las mujeres en cuanto su relación con el mundo masculino, que es casi todo, pero también en cuanto su propia relación consigo mismas y con otras mujeres.

## 1.2 Liderazgo y poder

El término “líder” y sus contenidos fueron trasladados al movimiento social recientemente, pues en la organización tradicional hondureña se hablaba de las y los dirigentes políticos y comunitarios para referirse a lo que ahora se denominan líderes. Aunque parece similar, hay que decir que los o las dirigentes comparten el mesianismo característico de los liderazgos, pero están históricamente más vinculados a los procesos organizativos y menos a los proyectos desarrollistas.

Con relación al movimiento de mujeres y feminista, el liderazgo se popularizó hace poco tiempo, en el momento en que se priorizaron ciertos proyectos de cooperación internacional para el desarrollo, en relación tanto con la participación política como con los emprendimientos y la microempresa. Para Gladys Tzul<sup>54</sup>, pensadora guatemalteca quiché y mesoamericana asentada en Totonicapán, el liderazgo y la cooperación aparecen en cierto momento histórico y para determinados proyectos políticos: *“Para impulsar nuevas maneras de administrar la sociedad se necesitan determinadas personas, y son las que la cooperación internacional va a colocar en clave de liderazgo, estas personas que lo van a multiplicar,*

54 Entrevista a Gladys Tzul. Ciudad de Guatemala, septiembre de 2010.

*que echen a andar el proyecto. Y eso apareció no sólo en el feminismo sino también en el movimiento indígena: la formación de líderes, la formación de personas que dirijan sus acciones políticas conducidas por determinadas agendas”.*

No es nuestro objeto explorar los proyectos económicos ligados al auge del liderazgo en el vocabulario cooperante y de organismos financieros supranacionales, pero no podemos dejar de decir que estos se incluyen en lógicas encaminadas a reducir la pobreza femenina, sin tocar las estructuras que la sostienen. La noción de liderazgo está cargada de connotaciones heredadas del modo patriarcal neoliberal de entender los procesos organizativos. El o la líder son personas que impondrán actitudes y prácticas legítimas, celebradas en el mundo público de la política: hablan bien, piensan rápido, son “seguidas” por los demás.

Al respecto, jóvenes feministas como Sara Tomé<sup>55</sup> revelan un conflicto ante la idea que tiene del liderazgo: *“Siempre he tenido obstáculo con la palabra liderazgo, para mí es más claro hablar de activismo feminista (...) empezamos a decir: ¿cuáles son las críticas que le hacen a una líder, a un líder? Y contestamos: una líder no puede ser amargada, no puede contestar no. Por eso no me gusta la palabra liderazgo feminista*

Pensadoras feministas latinoamericanistas como Francesca Gargallo, participante de espacios autónomos, estima inadmisibles que el feminismo y el movimiento de mujeres como proyectos de emancipación reivindicuen el término acuñado por la ideología patriarcal neoliberal. *“El feminismo surgió como una práctica discursiva de horizontalidad entre las mujeres y sus saberes. (...) Toda idea de liderazgo es profundamente antifeminista porque implica la superioridad de una sobre las otras, impide la construcción grupal e impone, nuevamente como en el mundo masculino, una escala jerárquica entre las personas.*

La palabra liderazgo implica también una estética que expresa belleza, originalidad, rebeldía, juventud, en la mayoría de los casos, y alto poder de seducción. Los y las grandes líderes de los movimientos sociales tienen en general estas características, más allá de si es o no su intención o si lo usan para el ejercicio del poderío que se les asigna. En contraparte a la líder, la cultura política legitima que enormes cantidades de personas sean sus seguidoras. Estas ideas han permeado poderosamente los movimientos feministas y de mujeres.

55 Grupo focal con mujeres jóvenes feministas para propósitos de esta investigación. Tegucigalpa, octubre de 2010.

### 1.3 Ética y movimiento emancipador

En este momento histórico se debate ampliamente sobre los proyectos de emancipación de los pueblos, que recogen las demandas históricas y las nuevas propuestas de sujetos sociales diversos, dentro de ellos nos posicionamos las mujeres y las feministas.

Como lo ilustrarán las entrevistas, las mujeres se posicionan desde una valoración filosófica de la sociedad en que viven y desde donde se permiten actuar y convivir. Casi todas se asumen impugnadoras de una ética patriarcal en cuanto a que su universalismo no sirve a las mujeres, y refuerza violentamente la dominación de unos hacia otros y otras. Por lo tanto, y establecidas desde la negación, las mujeres parecen vivirse como diferentes también en términos éticos, de hecho a veces superiores; pero es en este discurso que suceden varios fenómenos tramposos para la definición autónoma como sujetas políticas de un proyecto emancipatorio propio y en diálogo con los otros<sup>56</sup>.

- 1º) Pensar que la pertenencia a un sector de oprimidas las hace mejores y buenas, lo que refiere a una tendencia esencialista presente en los discursos y prácticas políticas. Se asemeja la feminidad al cuidado, la protección y el maternazgo y que niega su sexualidad, autonomía y placer.
- 2º) La pertenencia al grupo de las oprimidas pareciera facilitar la convicción de que todas las mujeres deberían relacionarse de manera solidaria y generosa. Esta apreciación evade intencionalmente las diferencias entre las mismas mujeres dadas por la clase, la raza, las sexualidades y otras.
- 3º) La sola definición por oposición no explicita la relación con los hombres en cuanto supuesto colectivo opresor, sobre todo para las mujeres que se asumen heterosexuales y comparten la vida con hombres.

Los feminismos en cuanto a proyectos diversos no comparten una ética única, aunque con puntos en común. En todos los casos, el diálogo entre esas éticas es un proceso que está haciéndose en el país, pero con ausencias importantes. Y de eso darán cuenta las entrevistadas.

<sup>56</sup> Las ideas originales de esta discusión provienen casi en su totalidad del colectivo feminista ATEM Las Brujas, de la ciudad de Buenos Aires y son de los años 90.

## 2. Muchos siglos de opresión y sólo cincuenta años de ser nombradas

La historia de la humanidad escrita por los hombres blancos, ha invisibilizado los aportes de las mujeres en la economía, en la política y la cultura, de ahí que una de nuestras principales luchas ha sido la de nombrarnos en la historia como constructoras de saberes y conocimientos. Alcanzar derechos políticos, sociales y culturales nos ha llevado más de doscientos años y apenas hemos sido nombradas en la modernidad por la lucha del voto femenino que hicieron las mujeres sufragistas.

En Honduras, los sistemas políticos se han basado en el bipartidismo; es a finales del siglo XIX cuando se estructuraron los dos partidos políticos, Partido Liberal (1890) y Partido Nacional (1902). Desde entonces estas instituciones han conformado sistemas políticos caracterizados por estructuras verticales, prácticas autoritarias, cuyo centro de poder es un líder caudillo. Esto implica dos actos, uno de autoridad y el otro de obediencia. Es obvio que en este proyecto oligárquico patriarcal las mujeres no hemos sido consideradas como sujetas. Para ello hemos tenido que rebelarnos e incorporar lo político desde lo íntimo y lo público, politizando toda la vida.

### 2.1 El movimiento sufragista en Honduras

Las mujeres sufragistas se enfrentaron, desde 1894, a los sistemas políticos androcéntricos y oligárquicos para exigir el derecho al voto, cuando se introdujo por primera vez en la cámara legislativa la iniciativa de ley para instituir el sufragio femenino, finalmente aprobado en 1955.

Fueron seis décadas de lucha con un despliegue organizativo impresionante en los 18 departamentos del país, a través de la Federación de Asociaciones Femeninas de Honduras FAFH. Las posiciones androcéntricas salían a relucir cuando se presentaba el proyecto de ley; “la política no era para las mujeres”, pensamiento fuertemente arraigado en el imaginario colectivo de la sociedad hondureña, aún hoy en día. El movimiento sufragista fue un colectivo de mujeres vinculadas a los partidos políticos y líderes de los movimientos sociales en un contexto nacional e internacional favorable a las demandas de los derechos políticos femeninos.

Los planteamientos de las sufragistas se centraban en que la democracia pasa por la participación política de las mujeres. Las sufragistas no

superaron el concepto de la igualdad formal que plantea la modernidad, sin embargo constituyeron una fuerza política diversa en la que participaban mujeres de clase media, de la burguesía, de los movimientos sociales y de partidos de izquierda.

A nivel del país realizaron alianzas con líderes de los partidos políticos... Tres mujeres pertenecientes a la burguesía y la clase media alta, con el aval de las cúpulas de los partidos políticos tradicionales, fueron nombradas como diputadas a la Asamblea Nacional Constituyente. La incursión de estas mujeres en altos cargos de poder respondió a los intereses burgueses del bipartidismo, pues ellas han utilizado el poder para defender las propuestas de la oligarquía, su clase social. Esta participación no cambió sustancialmente el ejercicio político, no ejercieron liderazgos democráticos horizontales.

## 2.2 Alcances y límites del movimiento sufragista

Sin duda, el reconocimiento formal de los derechos políticos de las hondureñas abrió el camino para incursionar en el ejercicio de la política, desarrollándose una diversidad de liderazgos, unas dentro del contexto de los partidos políticos tradicionales y otras en el Partido Comunista, y también se amplió la participación de las mujeres en las organizaciones campesinas, obreras y gremiales. Los espacios autónomos de las mujeres campesinas marcaron un avance importante en cuanto fuerza política en defensa de sus derechos humanos. Sus luchas han sido invisibilizadas por el movimiento campesino y la sociedad hondureña.

## 2.3 Democracia y feminismos

A partir de la década de los 80 se dieron cambios acelerados en las sociedades centroamericanas. Las democracias siguen siendo débiles, excluyentes, con rasgos autoritarios en contexto neoliberales, con partidos políticos dirigidos por caudillos que se disputan y se turnan el poder y que no resuelven los problemas estructurales de la pobreza, violencia, concentración del ingreso y del poder. Aumentaron las desigualdades sociales y las múltiples exclusiones económicas, políticas, culturales y de género.

La vuelta a la democracia en Honduras se dio mediante un pacto político de las élites de la burguesía con la participación de la embajada norteamericana, pues el sistema bipartidista no significaba ningún peligro para sus intereses. Los contenidos de la Constitución Política de

1982 están ausentes de los intereses de los movimientos sociales. Esos contenidos son generales y abstractos, y los conceptos de autonomía, soberanía y derechos ciudadanos responden a los postulados filosóficos de la ideología liberal, que establece una supuesta igualdad para los ciudadanos hondureños.

Refiriéndonos al movimiento de mujeres y feminista, a mediados de la década de los 80 aparecen las primeras organizaciones autónomas en el ámbito urbano y rural, con reivindicaciones económicas y políticas propias de su expresión de clase; algunas de sus dirigentes no se definen como feministas, pues el feminismo significaba una categoría transgresora para la cultura política. Los prejuicios antifeministas estaban relacionados con los estereotipos de la cultura patriarcal que ha penetrado en los sentimientos y visiones de las mujeres hondureñas.

La mayoría de las feministas pioneras en espacios autónomos tenían una experiencia en los partidos de izquierda, pero con un pensamiento crítico sobre los liderazgos autoritarios de los hombres y de las mujeres en estos espacios. Cuestionaron las estructuras autoritarias y jerarquizadas, los niveles de violencia y hostigamiento sexual hacia las mujeres y la forma en que éstas ejercían el poder. La violencia contra la mujer fue uno de los temas que se debatió, en tanto una construcción social, política y cultural. De ahí que los avances en esta primera fase del movimiento contribuyeron a incursionar en los espacios públicos, a nivel del Estado y la sociedad civil, para interpelar las visiones, los contenidos y las prácticas del sistema patriarcal.

En la década de los 90 sucedieron cambios planetarios con los procesos de globalización. Los movimientos sociales se ven obligados a cambiar sus estrategias, al enfrentarse a muchos desafíos de carácter económico, político, social y cultural. El movimiento feminista continúa con su posicionamiento en lo público, para debatir problemáticas como la violencia contra las mujeres, y la lucha por los derechos sexuales y derechos reproductivos como derechos humanos fundamentales. También desarrollaron alianzas y estrategias para incidir en el poder del Estado, en la aprobación de una institucionalidad y leyes que promovieran los derechos humanos de las mujeres. Otra de las apuestas del movimiento feminista fue la de incidir y demandar la creación de instituciones encargadas de implementar, coordinar y monitorear políticas públicas a favor de la equidad de género. Otros esfuerzos fueron impulsar cambios culturales en lo público, a través del desarrollo del pensamiento crítico

feminista sobre los diferentes paradigmas para pensar los problemas que enfrentan las mujeres en el ámbito público y privado.

Gran parte de este relato está protagonizado por un feminismo más afincado en la institucionalidad y los proyectos ligados a la cooperación al desarrollo. Y aunque hay más feminismos relacionados con pensamientos autónomos a los Estados y las políticas públicas, estos no han sido sistematizados o divulgados ampliamente, en cuanto sus procesos históricos y de reflexión colectiva.

## 2.4 Feministas en Resistencia

Algunas feministas nos convocamos el 28 de junio de 2009, en las afueras de casa presidencial, en protesta por el golpe de Estado al presidente José Manuel Zelaya Rosales, producto de una crisis estructural mundial, pues el modelo neoliberal globalizado fracasó al no dar respuesta a los problemas estructurales de pobreza, violencia y desigualdades sociales.

El golpe de Estado se dio con la complicidad de la Embajada norteamericana para detener las transformaciones que estaban impulsando los movimientos sociales, incluyendo el movimiento feminista.

Algunas expresiones del movimiento feminista compartieron la convocatoria a la consulta popular [impulsada por Zelaya], pues se comprendió como una oportunidad histórica para contribuir a las transformaciones de la nación, la descolonización de la sociedad e introducir algunas demandas de la agenda feminista. *“Es importante destacar sin embargo, que el apoyo a la consulta popular no se entendió todo el tiempo como incondicional y explícito a un partido político, líder o al presidente de la República. Las organizaciones feministas guardaron una distancia crítica al gobierno melista en varios momentos”*<sup>57</sup>.

Hoy en día manifestamos que las Feministas en Resistencia FER asumimos que el feminismo es un movimiento político emancipador y transgresor, que se opone resistentemente –desde una cultura y pensamiento político de no violencia– a la cultura patriarcal impuesta desde hace siglos; por ello condenamos la violencia y las acciones militaristas del poder patriarcal contra todo el pueblo hondureño.

<sup>57</sup> Mirtha Kennedy, Adelay Carias y Breny Mendoza. Memoria Encuentro Centroamericano “Feministas en Resistencia”, Tegucigalpa. Pag.13.

Las feministas que conformamos la coalición Feministas en Resistencia hemos desplegado una variedad de estrategias dentro y fuera del Frente Nacional de Resistencia Popular, que aglutina una diversidad de organizaciones sociales y políticas. Nos hemos mantenido en los espacios públicos, en las calles y en las reflexiones desde donde se han hecho debates y denuncias sobre las violaciones a los derechos humanos por parte de la Policía y del Ejército contra la población, particularmente a las mujeres. De ahí nuestra consigna “Ni golpes de estado, ni golpes a las mujeres”.

## 3. Experiencias, saberes, reflexiones y prácticas

### 3.1 Algunas características de las mujeres entrevistadas

Conversamos con diecisiete mujeres, todas con reconocimiento y trayectoria de participación en diversos movimientos sociales, la selección fue hecha a partir de mujeres que tuvieran un recorrido histórico político con reconocimiento social en el país, es obvio que ahí hay un sesgo de las investigadoras en cuanto quiénes son las que pudieran aportar con más experiencia a este trabajo. El promedio de edad de las entrevistadas es de 51 años, sus orígenes geográfico son principalmente de las regiones: norte (San Pedro Sula, La Ceiba, Olanchito y Tocoa), centro (Tegucigalpa), occidente (Intibucá, Copán) oriente (Olanchito). Las entrevistadas son mujeres y feministas con trayectoria política en diversos movimientos sociales y algunas son fundadoras y miembros de instituciones.

### 3.2 Liderazgo, poder y conflictos

#### 3.2.1 El liderazgo

En las entrevistas recuperamos diversos conceptos sobre el liderazgo, que muchas definen como una praxis compleja: capacidad de estar en lo público, poder de persuasión, cohesión y de mostrar capacidad organizativa. Varias se acercan a plantearlo como una gran capacidad de las mujeres en defensa de sus propios derechos y de las demás, en una sociedad patriarcal que los violenta sistémicamente.

Respecto al concepto que tienen del liderazgo, hay dos vertientes de opinión: una en disputa con el concepto mismo, que lo cuestiona y critica como parte de un cuerpo teórico que refuerza los vínculos con el

poder y la jerarquía de esta propuesta; y otra refuerza el concepto ortodoxo, tradicional del liderazgo, que se vincula con una cultura que implica conocimiento, reconocimiento y guía.

En ambos pensamientos se problematiza el liderazgo de las mujeres por su relación con el trabajo voluntario, que significa múltiples jornadas gratuitas, ligado a la economía del cuidado dentro de sus hogares, que se extiende a los servicios no remunerados. El ejercicio de este liderazgo es socialmente aceptado y celebrado, tanto en el ámbito doméstico como en el público, pues significa la permanencia de redes sociales que permiten la reproducción de la vida en aquellos lugares donde la precariedad es enorme.

### 3.2.2 El poder

Hay un consenso, incluyendo entre las jóvenes generaciones, sobre el hecho de reconocer que el poder público lo han ejercido los hombres y que su manera histórica ha construido una cultura antidemocrática. Son ellos los más aceptados para ocupar la dirigencia de los espacios formales y no formales donde se toman las decisiones. Las exigencias hacia ellos son mínimas, los estándares éticos aplicables a los mismos son casi inexistentes, no son objetos de ridiculización ni ataques al ejercicio de su sexualidad en lo público, no ejercen la tarea reproductiva y lo más importante es que no enfrentan la violencia histórica.

En este ejercicio de poder las mujeres también son divididas por habilidades, recursos y talentos válidos para la cultura patriarcal, en cuya reproducción hay responsabilidad femenina. La sociedad ha dividido a las mujeres entre las buenas y las malas, estableciendo una relación binaria: las mujeres buenas son las que cumplen con el ideal femenino que impone el patriarcado y las mujeres malas son todas aquellas que se rebelan a toda la concepción política y cultural patriarcal de lo femenino. Eso se reproduce en las dinámicas organizativas.

### 3.2.3 Los conflictos

Hablar de conflicto implica revisar el ejercicio de los poderes por la pertenencia a proyectos políticos diferentes, y prácticas diversas y desiguales. Aunque las feministas asumimos que no somos iguales, lidiar con la diferencia no es siempre fácil, pero reconocer esta situación nos invita a profundizar en los conflictos.

Evidentemente una de las formas en las cuales el patriarcado ha podido sobrevivir a través de los tiempos, es a través de la subjetividad de las mujeres, haciéndolas objeto de las rivalidades entre ellas mismas, ocasionando divisiones y competencias, y aunque esto obedece a la cultura patriarcal, nos toca preguntar nuestro papel en esta patriarcalización de las relaciones.

En el movimiento feminista, uno de los conflictos importantes se expresa cuando no hay una interconexión entre las agendas políticas de diversas expresiones del movimiento de mujeres organizadas, aunque la condición de opresión y discriminación sea la misma, sus propuestas son diversas, pero sus agendas no siempre son inclusivas. De eso dan cuenta las mujeres más pobres, las provenientes de los pueblos indígenas y negros, y las lesbianas.

### Los conflictos con relación a los hombres

Las mujeres no solamente enfrentan conflictos entre las mujeres, sino que particularmente enfrentan conflictos con hombres en todos los espacios de la vida pública y la vida privada; son estos quienes históricamente se han opuesto a reconocer y valorar el aporte de las mujeres y su contribución a todas las reivindicaciones sociales propias y colectivas que se han librado en la historia de la humanidad.

La mayoría de hombres que integran las organizaciones entablan conflicto contra las mujeres, pues les es difícil respetar que las mujeres tengan pensamientos autónomos o que demuestren más capacidad, no logran verlas como sujetas políticas con luchas propias. Las agresiones de los movimientos masculinos incluyen la abierta desvalorización hacia las mujeres, que no son vistas por ellos como iguales, por lo tanto no entablan negociaciones con ellas, sino que consideran –como suele ser el mandato histórico del patriarcado– que los pactos políticos se hacen entre hombres.

Un fuerte conflicto con el cual tienen que bregar las mujeres líderes es la satanización que hacen los hombres de la propuesta feminista, por reivindicar los derechos de las mujeres. Por tanto, todas aquellas mujeres que ejercen un liderazgo y que establecen alianzas con las feministas, también son igualmente atacadas.

### 3.3 Lecciones, oportunidades, privilegios

#### 3.3.1 Privilegios

Algunas de las entrevistadas estuvieron en contra del uso de esta palabra. Las que se reconocen como privilegiadas los definen a partir del encuentro con otras mujeres, la contribución personal para el bienestar colectivo, los conocimientos adquiridos, el reconocimiento público y la posibilidad de aprender y viajar. Los privilegios favorecen a unas pocas, quienes generalmente son las mismas, y han sido construidos como producto de las búsquedas, tanto individuales como colectivas.

Los privilegios personales también se reconocen por el aporte de la propuesta política feminista a sus propias vidas, es decir la transformación de sus subjetividades y sus prácticas personales, por el hecho de haber conocido el feminismo.

Las mujeres aducen tener privilegios cuando han contribuido a la transformación de la vida de otras mujeres, cuando reciben reconocimiento de estas mujeres, cuando se revierte en admiración e inspiración para que otras mujeres sigan sus pasos. Las oportunidades que las han posibilitado para incursionar en lo público han sido diversas, casi todas dramáticas, pues ha significado haber atravesado situaciones profundamente dolorosas. Convertir esto en oportunidad ha sido una expresión de la fuerza rebelde de estas mujeres que es notoriamente impresionante en todos los casos

Si bien los procesos individuales fueron cruciales para convertir esas oportunidades en logros, es con la colectividad de la organización de mujeres que se fortalecen en cuanto a propuesta de mundo. Las palabras de las mujeres nos muestran la capacidad resistente y propositiva de sus vidas, frente a un sistema que les brinda pocas oportunidades. Asumen de gran valor todo lo que significa el fortalecimiento de sí mismas y con las demás. Las mujeres valoran esas nuevas visiones del mundo, como el encuentro entre mujeres, y la posibilidad de una dimensión más humana de la sociedad.

#### 3.3.2 Lecciones

Algunos de los puntos análogos de las lecciones aprendidas que las mujeres líderes mencionan:

- Apertura de espacios de protagonismo público para las mujeres jóvenes, y su incorporación a los espacios de discusión y de debate para desconstruir el adultismo y relacionarse entre iguales, respetar sus opiniones, aprender a escuchar, y abrirse a las posibilidades de que todas tengan la posibilidad de asumir espacios de conducción, protagonismo, e incidencia.
- Reconocimiento, desde una perspectiva crítica, que dentro del mismo movimiento feminista y movimiento de mujeres se han asumido prácticas verticales, autoritarias, caudillistas y misóginas.
- Creación de espacios de debate, formación política, discusión académica, consenso de estrategias para y desde las mujeres, de forma colectiva, respetuosa, horizontal, reconociendo la fuerza entre mujeres.
- Las mujeres que están ejerciendo un liderazgo son fuertemente atacadas, las posibilidades de ejercer un liderazgo distinto están llenas de obstáculos, agresiones y limitantes, especialmente por enfrentar un sistema político misógino.
- La construcción de alianzas entre mujeres es una de las apuestas más certeras para enfrentar el patriarcado y poder colocar las propuestas de las mujeres en lo público, por ello es urgente enfrentar y dirimir los conflictos –reconociéndolos como culturales y necesario enfrentarlos.

### 3.4 Costos, aprendizajes y aportes

#### 3.4.1 Costos

Los costos de la vida política pública son enormes. Incluyen un exceso continuo de cansancio, la renuncia a proyectos personales amorosos y familiares, a la continua crisis con respecto a la maternidad, y un abandono de la vida personal en sus sentidos más íntimos. Los costos también incluyen la posibilidad de poner en peligro la vida personal y familiar. En relación a la renuncia de los proyectos personales íntimos, las mujeres manifestaron no tener tiempo para ellas mismas, no haberse dado la oportunidad de tener una relación afectiva profunda, incluso no tener

tiempo para la diversión, el descanso, el cuidado de la salud, o realizar actividades creativas que no estén relacionadas con las luchas públicas.

Las mujeres están en lo público pero no hay ningún cambio sustancial en su espacio privado; la división sexual del trabajo no se ha deconstruido, por lo que genera un alto costo que se revierte en la doble o triple jornada para las mujeres. La responsabilidad de la tarea reproductiva a las mujeres que tienen papeles protagónicos se les ha dejado –casi en todos los casos–, como una responsabilidad absoluta.

El costo económico también es otro de los costos que tienen que asumir las mujeres líderes y éste va desde tener que adjudicarse la carga económica de la familia, hasta costearse personalmente candidaturas políticas.

Exponer sus vidas para algunas mujeres que participan en lo público es un costo de dimensiones inconmensurables, pues muchas han sido amenazadas de muerte e incluso encarceladas, esto es la consecuencia del castigo hacia las mujeres por parte del patriarcado y un mensaje de muerte para las mujeres que se atreven a dejar el espacio privado para incursionar en el público.

Feministas en Resistencia ha logrado establecerse como un espacio de concertación, inclusivo, democrático, participativo y donde también se han realizado buenas prácticas que se enmarcan dentro de lo que el feminismo plantea que debería ser el manejo del poder. Desde este espacio se asume el costo de enfrentar política y estratégicamente un golpe de Estado, su continuidad y todas las violaciones a los derechos humanos que esto conlleva.

### 3.4.2 Aprendizajes

Se han obtenido aprendizajes a nivel personal, con la transformación de concepciones y prácticas personales, la ruptura del miedo, adquirir destrezas para hablar en lo público, amarse a sí mismas, reconocer sus capacidades de desarrollar cualquier proyecto personal que se propongan, adquirir mayor conciencia de la problemática que enfrentan, desarrollar habilidades para la escucha de las y los otros.

Hacer una lectura de la realidad analizando la cultura patriarcal y su repercusión en la vida de las mujeres es un aprendizaje de enorme calidad que se adquiere en el ejercicio político. También lo es tener conciencia

de la necesidad de aprender a escucharse entre mujeres de forma respetuosa, reconociéndose y reconociendo a las otras, sabiendo dirimir los conflictos y tratar de permanecer en unidad para fortalecer un liderazgo colectivo.

### 3.4.3 Aportes

El hecho de que las mujeres incursionen en lo público, politicen toda la vida, posicionando desde sus voces la forma de ver el mundo y su antagonismo en cómo se expresa el poder, poniendo en la mesa del debate las formas de dominación y opresión que el patriarcado impone, constituye una propuesta revolucionaria y una contribución valiosa a la sociedad. Las feministas han tenido experiencias colectivas de prácticas políticas importantes que han cruzado su diversidad de identidad, racialización y clase social.

La construcción de una agenda política transgresora, que cuestiona la vida privada y pública, y todas las manifestaciones de un sistema patriarcal dominante y opresor, desde el cuerpo de las mujeres que es el blanco donde se asientan estas prácticas genocidas, es una contribución a la consolidación de diversas agendas de otros movimientos sociales y políticos del país.

El feminismo en Honduras ha generado pensamiento político sólido y de importancia histórica para las mujeres, y el país. Ha producido conocimiento a través de estudios, investigaciones, libros, ensayos, comunicados públicos, poniendo en evidencia las desigualdades entre hombres y mujeres en nuestro país, posicionando propuestas y demandas concretas de las mujeres ante la sociedad, los gobiernos y los movimientos sociales.

## 3.5 Postura ética y mediación de los conflictos

### 3.5.1 Postura ética

Posicionarse desde el feminismo para las mujeres que han incursionado en lo público constituye una postura ética: el feminismo como propuesta personal, como propuesta política, como encuentro entre las mujeres, desde donde se fundamenta el debate con respeto y el conocimiento no sólo de lo humano sino de todo lo vivo.

La búsqueda de transparencia y la construcción de relaciones democráticas entre las mujeres independientemente de la clase, “la raza” y la edad, constituir la unidad entre las mujeres como una fuerza transformadora de vida para mujeres, hombres, niñas y niños son también posturas éticas de algunas mujeres.

El respeto como forma de relación humana, basada en el reconocimiento de los saberes, ha sido una apuesta ética formulada por las mujeres en un proceso de aprendizaje, deconstruyendo el verticalismo, el autoritarismo, y el protagonismo.

Algunas plantean como un motor que las impulsa a seguir adelante, el posicionamiento ético de compromiso con la lucha en contra del patriarcado, con la convicción de que lo que se está haciendo es lo que debe de hacerse para la transformación de la vida personal, para transformar la sociedad, conociendo la realidad cotidiana que viven las mujeres.

### 3.5.2 Mediación de conflictos

Aunque la mediación de los conflictos sea parte de la cotidianidad de las mujeres en su quehacer, consideran que mediar los conflictos del pasado es una tarea emergente que fortalecerá al movimiento de mujeres y al movimiento feminista. Hay reconocimiento de que ha habido fracturas dentro del movimiento feminista y de mujeres, pero también que hay mayor madurez política, para un intento de dirimir esos conflictos, para la unidad del movimiento y el consenso de estrategias creativas y colectivas.

Las propuestas son realizar nuevos pactos éticos, dirimir los conflictos, hacer más campañas de concientización política, para que el feminismo sea un discurso más cotidiano para las mujeres, repensar lo público y lo privado desde el feminismo, conocer más y estudiar más sobre las propuestas y las agendas de otras mujeres, para lograr una interseccionalidad y agendas más articuladas.

## 4. Desafíos

El movimiento feminista es profundamente internacionalista y las feministas lo asumimos como tal, de ahí nuestra conciencia de que estamos ante dos perspectivas de mundos en pugna: un modelo neoliberal excluyente y deshumanizado que es responsable de la muerte de millones de personas; y otro modelo transgresor que intenta plantear opciones incluyentes y humanas. Es un gran reto para el movimiento de mujeres y feministas **articularnos con otros movimientos sociales en las propuestas alternativas cotidianas** y no sólo como horizontes de futuro.

El feminismo ha sido una propuesta crítica a favor de la autonomía de las mujeres y por relaciones libres de opresión para toda la humanidad, nos preguntamos cómo lograr que esta propuesta vital permee un proceso de transformación, y sea acogida y aceptada como tal. El feminismo hondureño tiene más de medio siglo de estar apostando a generar cambios en la cultura política. La tarea pendiente es **fortalecer el feminismo como movimiento en acción, donde múltiples mujeres se sientan sujetas políticas** desde sus condiciones particulares de opresión, un movimiento que dialogue con otras que no se sientan necesariamente convocadas por el feminismo, y con otros movimientos que consideren urgente un cambio de civilización global y de transformación local de las relaciones de género como prioridad. Como feministas necesitamos **hacer pactos éticos entre nosotras y con otros movimientos sociales, que posibiliten nuestra visibilidad diversa**, y en este momento en el marco del Frente Nacional de Resistencia Popular.

El Estado de Honduras es un estado fallido, lo que propone al colectivo social es producto de la fuerza, la cultura del miedo y la muerte, impuesto a través de los discursos y las prácticas fundamentalistas y del terrorismo mediático. Nuestra propuesta está necesitando más integralidad en cuánto pensar todos los elementos que nos hacen ser parte de lo vivo, repensarnos incluyendo la relación equilibrada con la naturaleza, las diversas propuestas espirituales liberadoras, la estética, la lucha por los bienes comunes materiales e intangibles y tantas otras dimensiones de lo humano.

**La articulación de nuestro proyecto político feminista en Honduras requiere pensar el país**, implica revisar cuál país deseamos, desde qué principios éticos nos vamos a relacionar, qué va a significar para nosotras la soberanía, la autodeterminación, la autonomía de la nación, **pero también de nuestros cuerpos, como espacios políticos del Estado.**

Como práctica política necesitamos **reforzar la cultura de las redes sororarias** que posibiliten el cuidado entre todas, y de cada una.

Las mujeres necesitamos **enfrentar los conflictos**, dialogarlos y negociarlos sin que esto signifique obviar la crítica, y donde se incluya la posibilidad de establecer alianzas coyunturales, encaminadas a fortalecer la propuesta feminista. Los elementos en contienda son la representatividad en los espacios públicos, el manejo de los recursos, el protagonismo personal, el control de la institucionalidad. **Necesitamos hacer una reflexión individual y colectiva sobre estos aspectos precisos en relación con las otras, y transformar con mucha convicción las prácticas que niegan la propuesta emancipadora del feminismo**, si es que ése es nuestro horizonte ético político.

Es necesario que **revisemos críticamente el manejo del poder y nuestras prácticas desde los espacios colectivos e interpersonales para posicionarnos en la búsqueda de la horizontalidad**, con todas las contradicciones que eso suponga, para contrarrestar los liderazgos autoritarios y jerarquizados que impugnamos al patriarcado y sus representantes. **Esta reflexión demanda el debate profundo de las categorías de clase, "raza", etnia y edad, para recoger la diversidad de las experiencias**. De manera particular necesitamos romper con prejuicios afincados en nuestras subjetividades, la mayoría vinculados a la sexualidad.

El ejercicio de los liderazgos de las mujeres las ha mantenido en un eterno conflicto que atraviesa sus vidas privadas así como sus vidas públicas. En lo privado, muchas veces son culpabilizadas por sus maridos, hijos, y el resto de la familia por "abandonar" sus tareas reproductivas. Y en lo público son terriblemente sancionadas por estar en ese espacio "masculino", acusándolas de incitadora, de no tener nada que hacer, de buscar hombres. El reto que tenemos es **generar cambios en la división sexual del trabajo que cambien no sólo las lógicas sino las cargas mismas del trabajo y sus implicaciones en los cuerpos y las subjetividades**.

Es necesario que pensemos juntas cómo entender que nuestras propias condicionantes patriarcales de género nos hacen asumirnos como salvadoras del mundo y con supuestas capacidades ilimitadas que van en detrimento de nuestra salud, tiempo de disfrute y de la vida misma que al final "cobramos" a nuestro cuerpo y a otras y otros. Esta forma de pensar acarrea relaciones de opresión con las otras, pues hay una cultura de mujeres renombradas y otras que son percibidas como séquitos o sombras de las primeras.

## Lista de las mujeres líderes entrevistadas

1. Gilda Rivera Coordinadora del Centro de Derechos de Mujeres. Feminista en Resistencia
2. Mirta Kennedy Centro de Estudios de la Mujer-Honduras. Feminista en Resistencia
3. María Luisa Regalado Colectiva de Mujeres Hondureña CODEMUH Coordinadora del Movimiento Feminista del Norte
4. Suyapa Martínez Centro de Estudios de la Mujer-Honduras. Feminista en Resistencia
5. Silvia Ayala Ex Diputada del Congreso Nacional de la República por el Partido Unificación Democrática
6. María Amalia Reyes Cartagena Coordinadora de la Red de Mujeres de la Col. Ramón Amaya Amador. Activista del partido Unificación Democrática.
7. Zoila Madrid Feminista académica. Miembra de Colectiva de Mujeres Hondureñas CODEMUH
8. Sara Elisa Rosales Integrante de la dirigencia del Frente Nacional de Resistencia Popular y del Movimiento Mujeres en Resistencia
9. Bertha Cáceres Coordinadora Nacional del Consejo Cívico de Organizaciones Populares e Indígenas de Honduras COPINH
10. Miriam Miranda Coordinadora Nacional de Organización Fraternal Negra Hondureña OFRANEH
11. Indira Mendoza Red Lésbica Catrachas. Feminista en Resistencia
12. Agustina Flores López Dirigenta magisterial Colegio de Pedagogos de Honduras COLPEDAGOGOSH
13. Nelly del Cid Foro de Mujeres por la Vida. San Pedro Sula

- |                   |   |
|-------------------|---|
| 14. Lidice Ortega | Feminista en Resistencia  |
| 15. Reina Rivera  | Coordinadora del Observatorio de Violencia de la UNAH   |
| 16. Bertha Oliva  | Coordinadora del Comité de Familiares de Detenidos Desaparecidos en Honduras COFADEH                              |
| 17. Esly Benegas  | Dirigenta sindicalista del Bajo Aguán. Coordinadora de la Coordinadora de Organizaciones Populares del Aguan COPA |

### Lista de las jóvenes universitarias que participaron en el grupo focal

Nombre	Institución
Sara Tomé	Centro de Estudios de la Mujer Honduras CEM-H. Feminista en Resistencia
Gloria Jalil Pineda	Movimiento Estudiantil "Ruth García Mayorquín", Universidad Nacional Autónoma de Honduras UNAH
Wendy Aguilar	Movimiento Estudiantil "Ruth García Mayorquín", Universidad Nacional Autónoma de Honduras UNAH
Zeineda Marcelly Bu	Movimiento Estudiantil "Ruth García Mayorquín", Universidad Nacional Autónoma de Honduras UNAH
Pamela Romero	Movimiento Estudiantil "Ruth García Mayorquín", Universidad Nacional Autónoma de Honduras UNAH

## Plan de acción

### Introducción

La investigación cualitativa del diagnóstico con organizaciones feministas de mujeres pro derechos de las mujeres se centró en las oportunidades, obstáculos, fortalezas y debilidades existentes para el ejercicio y el fortalecimiento de sus liderazgos en el ámbito público; este estudio proporcionó información cualitativa y conocimiento –desde los saberes y experiencias de las mujeres– sobre los aportes y desafíos del movimiento feminista en la cultura política hondureña encaminada a democratizar los espacios públicos y privados, que permita que las mujeres seamos pensadas como sujetas políticas.

Por otro lado, se visibiliza la diversidad de los liderazgos de las mujeres, en relación a las experiencias históricas concretas vividas en los cuerpos, y en vínculo con la condición de clase, sexualidad, pertenencia a pueblos originarios, pensamiento político y mirada crítica frente al poder. Los testimonios de las mujeres muestran la naturaleza de los liderazgos, los conflictos, los aprendizajes y los aportes desde las mujeres, mediante una perspectiva crítica, contextualizada en cada momento histórico, y en especial la urgencia de revisar las propuestas de los movimientos sociales en el escenario de resistencia popular y refundación del país.

Desde una perspectiva crítica y propositiva, las protagonistas expresaron los desafíos como colectivo feminista encaminados a fortalecer el proyecto político feminista, que apuesta a contrarrestar el proyecto de muerte y violencia que está implementado la oligarquía con la participación del Ejército y de las fuerzas ultraconservadoras a nivel nacional e internacional. Para ello se hace necesario desarrollar alianzas estratégicas con los movimientos sociales que integran el Frente Nacional de Resistencia Popular, que constituye la fuerza y la esperanza para la refundación de Estado y de la sociedad, donde las mujeres como ciudadanas plenas podamos disfrutar de una sociedad sin ningún tipo de violencia.

Existe coincidencia que la tarea pendiente es fortalecer el feminismo como movimiento en acción donde múltiples mujeres se sientan sujetas políticas, desde sus condiciones particulares de opresión, un movimiento que dialogue con otras que no se sientan necesariamente convocadas por el feminismo, y con otros movimientos que consideren urgente un cambio de civilización global y de transformación local de las relaciones de género como prioridad. Como feministas necesitamos hacer pactos

éticos entre nosotras y con otros movimientos sociales que posibiliten nuestra visibilidad diversa, y en este momento en el marco del Frente Nacional de Resistencia Popular.

### Objetivos

#### *Objetivo general*

Contribuir a la reflexión crítica de los logros y desafíos del movimiento feminista, para continuar construyendo pensamiento político feminista, que permita generar reflexiones sobre las prácticas en el ejercicio de los liderazgos y del poder, encaminado a fortalecer un movimiento feminista horizontal, inclusivo, diverso y holístico.

#### *Objetivos específicos*

- Divulgar y socializar en las redes locales y colectivos feministas la información y el conocimiento que género el diagnóstico, para generar debate sobre nuestras propuestas feminista y problematizar desde una mirada crítica y propositiva nuestros liderazgos enfocado a que nuestras demandas y propuestas sean incluidas en el nuevo pacto político de refundación del país.
- Profundizar el diagnóstico cualitativo nacional, con el aporte de otras expresiones de mujeres feministas, para enriquecer los desafíos y propuestas del proyecto político feminista.

### Principales resultados

- Divulgado y socializado el diagnóstico con organizaciones feministas, movimiento de mujeres y pro derechos de las mujeres sobre las oportunidades y obstáculos, las fortalezas y debilidades existentes para el ejercicio y el fortalecimiento de sus liderazgos en el ámbito público, con las redes y colectivos feministas, mujeres y pro derechos humanos
- Profundizado el diagnóstico cualitativo nacional con el aporte de otras expresiones del movimiento de mujeres y feminista.
- Creados espacios de debates y de diálogos que permitan consensuar y articular agendas en la diversidad de pensamientos políticos y de acciones.

## Nicaragua

### Diagnóstico sobre las oportunidades y los desafíos para el ejercicio del liderazgo de las mujeres en el ámbito público. Nicaragua (2005-2010)

## 1. Propósito y alcance del estudio

El Centro de Derechos Constitucionales “Carlos Núñez Téllez” (de Nicaragua) en Managua, Nicaragua coordinó, a lo largo de 2010, la realización de seis investigaciones en Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá, con la finalidad de analizar las características y las condiciones existentes en Centroamérica para el ejercicio del liderazgo de las mujeres en el ámbito público. La iniciativa es parte de un proyecto más amplio denominado “*Fortalecimiento del liderazgo de las organizaciones de mujeres nicaragüenses y de sus relaciones con las organizaciones de mujeres de los países centroamericanos para contribuir a la gobernabilidad democrática de la región*”.

Este apartado sintetiza los principales resultados de la investigación efectuada en Nicaragua.

## 2. Preguntas directrices

El feminismo ha demostrado que la teoría y la práctica políticas excluyen a las mujeres del ámbito público. A través del pensamiento de Mary Wollstonecraft y de generaciones de mujeres posteriores a ella, se argumentó que la exclusión de las mujeres de la vida pública, contradice la concepción democrática liberal de emancipación e igualdad universales.

Como indica Marion Young:

*Después de que dos siglos de fe en que el ideal de igualdad y fraternidad incluyera a las mujeres, todavía no les haya traído la emancipación a éstas, las feministas contemporáneas han comenzado a cuestionarse aquella fe. Los últimos análisis feministas acerca de la teoría y la práctica políticas modernas argumentan cada vez más, que los ideales del liberalismo y de la teoría del contrato, tales como la igualdad formal y la racionalidad universal están profundamente marcados por el sesgo masculino acerca de qué significa ser humano y la naturaleza de la sociedad. Si la cultura moderna de Occidente ha estado completamente dominada por el hombre, estos análisis sugieren que hay pocas esperanzas de que un buen lavado de estos ideales haga posible la inclusión de las mujeres (1990:90-91).*

Pese a esta desigualdad, las mujeres –poco a poco– han incursionado en el ámbito público y participan en el quehacer político como un medio para acceder a los recursos económicos, sociales, culturales, y a la toma

de decisiones sobre su distribución en la sociedad. Durante la segunda década del siglo XX y en lo que va del presente, los movimientos de mujeres y feministas centroamericanos –en contextos políticos diversos– han cuestionado las inequidades y la violencia del modelo patriarcal, reivindicando el ejercicio de la ciudadanía plena de las mujeres, a través del reconocimiento y la ampliación de sus derechos.

Tomando en cuenta lo anterior, ¿puede aportar a la reflexión feminista la experiencia de las mujeres centroamericanas en el ejercicio del liderazgo? ¿Es posible que las mujeres estén ejerciendo un liderazgo de nuevo tipo: ético y basado en la participación democrática, en contraposición al autoritarismo patriarcal? o ¿Estarán las líderes reproduciendo los patrones de comportamiento patriarcales? ¿Cuáles son las oportunidades y cuáles los obstáculos existentes en las sociedades centroamericanas para el ejercicio por parte de las mujeres de un liderazgo innovador?

## 3. Metodología

En las Ciencias Sociales los métodos de investigación suelen dividirse en dos grandes grupos: los cuantitativos y los cualitativos. Los primeros se definen por su “*carácter numérico y por dar prioridad al análisis de la distribución, repetición, generalización o predicción de los hechos sociales*”. Los segundos enfatizan “*la visión de los actores y el análisis contextual en el que ésta se desarrolla, concentrándose en el significado de las relaciones sociales*” (Vela Peón, 2001:63).

Para llevar a cabo el diagnóstico se privilegió el uso de la perspectiva cualitativa, la cual:

*(...) Refiere en su más amplio sentido a la investigación que parte de las propias palabras de las personas para captar el significado particular que a cada hecho atribuye su propio protagonista, y de contemplar estos elementos como piezas de un conjunto sistemático (Olabuénaga Ruiz, 2003:17).*

La investigación fue realizada tomando en consideración las siguientes características inherentes al empleo de la metodología cualitativa:

- Reconstrucción de viva voz de las personas consultadas de su percepción sobre el ejercicio del liderazgo de las mujeres en Nicaragua.
- Presentación de los hallazgos a través de procedimientos inductivos-deductivos: descripción y análisis de las experiencias vividas tal como fueron relatadas por quienes las experimentaron.

- La recopilación de los datos se basó en el muestreo teórico. En éste (...) *la lógica de selección de los informantes, a diferencia de los procedimientos seguidos en una entrevista de encuesta [donde se seleccionan en términos de su relación matemática o de valor estadístico con respecto al total de la población de interés] con muestreos estadísticos, se efectúa un muestreo de tipo teórico o intencionado, siguiendo un proceso de acumulación de entrevistas adicionales hasta lograr un “punto de saturación” en el cual, el investigador considera que ha captado todas las dimensiones de interés de manera tal, que los resultados provenientes de una nueva entrevista no aportan información de relevancia a la investigación* (Olabuénaga Ruiz, *op.cit*:66).

Por otra parte, las técnicas empleadas en la realización del diagnóstico fueron: la investigación documental, las entrevistas semiestructuradas y el grupo focal. Cabe repetir que la investigación llevada a cabo en Nicaragua forma parte de un estudio centroamericano, por lo que el protocolo de investigación, y específicamente las técnicas a aplicar, fueron previamente analizadas y puestas en común con las investigadoras de Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Panamá.

**Investigación documental:** Tomando como referencia el período de 2005 a 2010, se revisaron los documentos y las investigaciones nicaragüenses relacionados con el tema del liderazgo, cuyo contenido ameritaba mencionarse en el diagnóstico, dada su relevancia. Además, se elaboró un documento teórico para su discusión y enriquecimiento con los aportes del conjunto de investigadoras centroamericanas. En el caso de Nicaragua se revisaron fundamentalmente los materiales descritos a continuación:

- El concepto del poder según las teorías de Michel Foucault.
- Los escritos clásicos en Sociología Política sobre tipologías de liderazgo elaborados por Max Weber.
- Las teorías sobre el liderazgo desde la óptica de la gerencia y la administración de los recursos humanos.
- Los principales conceptos clásicos sobre valores democráticos, ética y moral como insumos para definir qué se entendería en el estudio por “liderazgo democrático y ético”.
- Ensayos y otros escritos sobre la reflexión feminista acerca de conceptos como: empoderamiento, autoestima, liderazgo, ética del cuidado y ética de los derechos.

- Investigaciones realizadas sobre el movimiento de mujeres y feminista, así como experiencias de ejercicio del liderazgo en comunidades rurales de Nicaragua.
- Documentos estratégicos elaborados por el Movimiento Autónomo de Mujeres de Nicaragua; el Foro de Mujeres para la Integración Centroamericana; las organizaciones articuladas en la Agenda Económica de las Mujeres, entre otras iniciativas.
- Documentos alusivos al contexto nacional.
- Análisis de algunos indicadores internacionales y nacionales sobre la condición y posición de las mujeres.

**La entrevista semiestructurada:** Consiste en una conversación en la que y durante la que, se ejercita el arte de formular preguntas y de escuchar respuestas. La entrevista implica un proceso comunicativo, en el transcurso del cual, el entrevistado y el entrevistador, pueden influirse mutuamente, consciente o inconscientemente. La entrevista comprende un desarrollo de la interacción, creadora y captadora de significados, en la que son determinantes las características personales (biológicas, culturales, sociales y conductuales) de las personas que participan en dicha interacción (Olabuénaga Ruiz, *op.cit*:165).

En la entrevista:

*El investigador cuenta con un número específico de temas centrales que deberán ser cubiertos por el entrevistado en algún momento. Sin embargo, sondeará más allá de las respuestas ofrecidas inicialmente, y procurará que el entrevistado profundice sobre los temas que adquieren interés especial para las interrogantes de la investigación. Así mismo, el entrevistador podrá desviar el curso de la conversación hacia los temas importantes cuando el entrevistado se aleje de ellos* (Madge, 1965:110).

Además de suponer un método para entrevistar, grabar y transcribir, el investigador o la investigadora elabora y sistematiza la información, a partir de hipótesis e interpretaciones orientadoras del proceso de conocimiento, y de su propia percepción: qué palabras emplea, para hablar de qué, cómo se relacionan ellas entre sí, qué valores asignan, entre otros.

En la selección de las informantes se tomaron en cuenta los siguientes criterios de representatividad: clase social; generacional (mujeres jóvenes y adultas); opción sexual; diversidad étnica; procedencia de distintos sectores sociales: campesinas, obreras, mujeres pertenecientes a Organizaciones no Gubernamentales, líderes de base y académicas; y

finalmente, la experiencia en el ejercicio del liderazgo en los niveles: nacional, regional, departamental, municipal y comunitario.

Para llevar a cabo el diagnóstico se efectuaron quince (15) entrevistas con:

- representantes de las organizaciones pro derechos de las mujeres
- líderes del movimiento de mujeres y del movimiento feminista
- feministas independientes

Se solicitaron entrevistas con funcionarias públicas, cuyo trabajo se vincula con los movimientos de mujeres y feministas en el país. Las mismas no fueron concedidas y no se ofrecieron explicaciones sobre la negativa a otorgarlas.

**El grupo focal:** La técnica alude a un conjunto de personas que se reúnen con el fin de interactuar en una entrevista grupal y focalizada sobre una temática particular que es común y compartida por las participantes y/o los participantes. El grupo está formado por un mínimo de seis y un máximo de doce personas.

Aunque el moderador o moderadora toca diferentes temas vinculados con el área central de interés, de acuerdo con una serie de guiones pre-determinados, la discusión es esencialmente abierta. Hay flexibilidad en el orden en que se cubren los temas y libertad para el debate.

El uso de los grupos focales como técnica de investigación social tiene como producto el análisis de un discurso:

*La lectura y descodificación de las maneras de pensar y de percibir la realidad. El lenguaje puede ser verosímil porque ha sido producido en grupo (...) La verdad del discurso y la realidad del grupo descansan en el mismo momento: el consenso (Ibáñez, 1992:319).*

En el marco de este estudio se realizó un grupo focal con líderes jóvenes y adultas de organizaciones pro derechos de las mujeres, contrapartes del Centro de Derechos Constitucionales “Carlos Núñez Téllez”, CDC para validar los resultados del diagnóstico y simultáneamente, enriquecer la información procedente del mismo.

Los aportes de las participantes en el grupo focal fueron clave para formular las recomendaciones derivadas de la investigación, las que forman parte de un Plan de Acción que el CDC anhela implementar con

sus contrapartes, para dar continuidad a los resultados derivados del diagnóstico.

## 4. Principales hallazgos

Para fines de síntesis se presentan seguidamente los principales resultados del estudio, ordenados mediante dos categorías de análisis del liderazgo: la dimensión socio-cultural y la dimensión práctica.

La narración sobre las percepciones y vivencias en el ejercicio del liderazgo de las informantes clave, constituyó el eje de análisis de la investigación, tal como se demuestra en el texto del estudio. En este resumen no se integraron los testimonios de las personas consultadas en función de la brevedad.

### 4.1 Dimensión socio-cultural

#### 4.1.1 El concepto de liderazgo

En el discurso de las entrevistadas el liderazgo se asocia con el poder de influencia que tiene una líder para dirigir a un colectivo sobre la base de dos atributos: sentido de dirección (horizonte hacia el cual se va) y capacidad de empatía y de persuasión para que dicho liderazgo sea reconocido como tal. En este sentido, la identidad de una líder descansa en la comunicación y en el consenso, por oposición al liderazgo masculino percibido en extremo autoritario y coercitivo.

En su crítica a la ética de los derechos<sup>58</sup>, Caroll Guilligan<sup>59</sup> considera que el quehacer de las mujeres en el ámbito público se rige por lo que denomina la ética del cuidado y de la responsabilidad:

*La distinción entre la ética de los derechos y la ética del cuidado y la responsabilidad permite explicar de otro modo [diferente al liberalismo político] el desarrollo moral de las mujeres y de las habilidades cognitivas que éstas muestran. El juicio moral de las mujeres es más*

58 En este estudio la ética refiere a su definición etimológica: “Parte de la filosofía que trata del bien en los actos (...) Conjunto de principios y reglas morales que regulan el comportamiento y las relaciones humanas” (Moliner, 1999). El comportamiento ético, tal como lo concibieron los pensadores griegos, persigue la búsqueda del bien común y de la felicidad.

59 In a *Different View*, Harvard University Press, 1982. La autora formula una crítica de la “ética de los derechos” basada en los ideales universales de Kant y duda que ésta describa el ideal de desarrollo moral para las mujeres y los hombres. La autora de la investigación en Nicaragua, si bien reconoce el valor de la crítica de Guilligan al liberalismo político, considera que en este país, la construcción de la democracia intrínseca a los Estados modernos es una tarea pendiente y una apuesta impostergradable para el avance del movimiento de mujeres y feminista.

*contextual, está más inmerso en los detalles de las relaciones y de las narrativas, muestra una mayor propensión a adoptar el punto de vista del “otro particular”, y las mujeres parecen más duchos en revelar los sentimientos de empatía y simpatía que esto exige (...) La contextualidad, narratividad y especificidad del juicio moral de las mujeres no es un signo de debilidad ni de deficiencia, sino una manifestación de una visión de la madurez moral que considera al yo como algo inmerso en una red de relaciones con los otros. Según esta visión, el respeto hacia las necesidades de los demás y la mutualidad del esfuerzo por satisfacerlas sustentan el crecimiento y el desarrollo moral (Benhabib, citando a Gilligan, 1990:120 y 121).*

Al describirse a sí mismas como líderes, las entrevistadas relevaban el sentido de responsabilidad en la administración de los fondos y mayor transparencia con relación a los hombres en el ejercicio de los cargos públicos.

#### 4.1.2 Esencialismo versus liderazgo pragmático

En el discurso las líderes son descritas como personas cuasi perfectas: forjadas en la lucha revolucionaria, tesoneras, trabajadoras, desinteresadas, comprensivas, tolerantes y armoniosas (utilizan equilibradamente la emoción y la razón); juiciosas y moralmente superiores a la mayoría de sus pares masculinos, atrapados en la lógica dominante del modelo patriarcal.

El ideal de liderazgo femenino revela la inclinación al esencialismo: las mujeres son buenas en virtud de las características positivas que poseen por el hecho de ser mujeres y por el esfuerzo que han tenido que desarrollar para destacarse en un mundo, cuyo modelo de éxito y de protagonismo son masculinos.

Esta percepción se acompaña de un sentimiento de profunda admiración por la trayectoria personal de quienes son consideradas líderes: su autoridad emana de lo que Max Weber, denominó “gracia personal y extraordinaria” o liderazgo carismático. Al respecto, este autor señala:

*(...) El modo cómo habría de valorarse la cualidad del líder en cuestión, sea desde un punto de vista ético, estético u otro cualquiera, es cosa del todo indiferente pues lo que importa es cómo se valora por los “dominados o adeptos” (Weber, 1922/2002:193).*

En otras palabras, las cualidades del líder carismático, hombre o mujer, de alguna manera lo absuelven –ante situaciones sociales problemáticas– de cualquier responsabilidad o culpa. Estas son atribuibles a factores divinos, al encanto del líder o a otras causas, y no a las prácticas de quien porta el carisma.

Esta concepción purista del liderazgo femenino sobresale en las negociaciones que las mujeres llevan a cabo con otras y se contrapone al autoritarismo y la adopción de pautas de comportamiento patriarcales, cuando se incursiona en el ámbito público en competencia con los hombres. El autoritarismo de las mujeres parece ser proporcional al estatus del poder público que se detenta o por el cual se compite. La mayoría de las entrevistadas afirman que “las mujeres que optan por altos cargos en la política tienen que ser agresivas, fuertes y autoritarias” para negociar con un poder que intenta aplastarlas y dominarlas.

De lo anterior se colige que las estrategias de negociación de las mujeres tienden al pragmatismo: se negocia por el acceso a cuotas de poder en un mundo desprovisto de poder para éstas y en condiciones de subordinación. Por esta razón, la lógica en las negociaciones transita entre el liderazgo autoritario y el democrático, según la mayor o menor adversidad que las líderes enfrenten.

#### 4.1.3 Liderazgo y sacrificio

La trayectoria personal de las líderes que hoy tienen casi cincuenta años o más, mayoritariamente se identifica con grandes esfuerzos, lucha y postergación de sus intereses personales en función de un proyecto colectivo de sociedad. En el discurso de las personas entrevistadas, la dosis de sacrificio es mayor en las mujeres de origen proletario y menor en aquellas de sectores de la pequeña burguesía y de la burguesía. Si bien se reconoce que la vida es linda y merece vivirse, y que el feminismo es una apuesta por el placer y la gratificación colectiva y personal, el camino hacia la felicidad ha implicado grandes dosis de renuncia y de sacrificio para las mujeres. En esta visión podrían estar interviniendo, entre otros, los siguientes factores:

- Las opiniones vertidas refieren a experiencias de vida de lucha y de esfuerzos permanentes de las líderes para: estudiar; disponer de un empleo y de ingresos; romper con las normas y estereotipos patriarcales dominantes; escapar del círculo de la violencia derivada del patriarcado o trascender los límites impuestos por condiciones de vida poco favorables.

- El modelo de liderazgo basado en la entrega, la renuncia y el sacrificio se interiorizó en la clandestinidad y en los años posteriores al triunfo de la Revolución Popular Sandinista de 1979. En este sentido, y en su vertiente positiva, este discurso da cuenta de actitudes altruistas en pro del bienestar de los demás.
- La historia del pueblo nicaragüense –atravesada por catástrofes naturales, guerras, pérdidas y duelos, sin que éstos hayan sido procesados adecuadamente–, podrían estar contribuyendo a reforzar la visión de la vida como lucha y esfuerzo.
- Las cosmovisiones filosóficas<sup>60</sup> y religiosas<sup>61</sup> del mundo orientan la conducta hacia el sufrimiento y la lucha. También dan cuenta de un espíritu de resignación ante lo que se considera inevitable.
- La sociedad exalta el sacrificio porque esto proporciona réditos. Así por ejemplo, de la renuncia a la felicidad se nutren miles de doctores del alma y del cuerpo. La sociedad misma vive recreando la muerte y la infelicidad. Si una persona en un medio inhóspito es infeliz, su conducta es aprobada, ya que responde a lo esperado socialmente. Por el contrario, si manifiesta su dicha en medio de las dificultades, se cree que ha enloquecido, o que en su defecto, está enferma.
- La exaltación del sacrificio podría ser una manifestación del ejercicio del liderazgo basado en el mandato del “compláceme”, que proporciona a quien lo ejerce ciertas gratificaciones como el protagonismo, la identidad y el reconocimiento sociales, y el goce de estatus. El liderazgo complaciente puede –sin que así se quiera– inhibir el desarrollo de las capacidades, la inventiva e iniciativa de quienes se adscriben a este liderazgo. Se estaría así, en presencia de una conducta protectora que, en la cultura política nicaragüense, evoca las relaciones de vasallaje.

60 Así por ejemplo, Freud sostenía que la felicidad humana es inexistente, lo único que el ser humano puede lograr es una “desdicha tolerable”. Para los existencialistas, el ser humano vive en constante angustia, ante lo incierto de su origen y de su destino, así como la inevitable muerte.

61 “Los griegos no veían a los dioses homéricos por encima de ellos, es decir como amos, ni tampoco se veían ellos por debajo de los dioses (...) No veían en esos dioses sino el reflejo de los ejemplares mal logrados de su propia estirpe: como un ideal y no como lo contrario a su propio ser. Se consideraban emparentados unos con otros, vinculados por un interés recíproco, por una especie de alianza (...). El cristianismo nació para aliviar el corazón. Ahora bien, para aliviarlo tiene antes que hacerle sufrir (...)” Friedrich Nietzsche. *Humano demasiado humano. Un libro para espíritus libres*. EDIMAT LIBROS. Ediciones y Distribuciones Mateos, Madrid, 1876/1998, pp. 97-98.

Es interesante destacar que la identificación del liderazgo con cuotas de sacrificio y de lucha es una visión que se contrapone al creciente interés en cultivar la autoestima, el cuidado personal y el tiempo dedicado al ocio y a sentirse bien. Se parte de la premisa que el bienestar interior deriva en una proyección positiva del liderazgo y en la mejora de las relaciones con las demás personas. Pero también es un deseo manifiesto de las mujeres que han entrado a la edad adulta, vivir el resto de su vida con más intensidad y disfrute.

#### 4.1.4 Autoestima y liderazgo

Para las informantes clave, adultas y jóvenes; representantes de organizaciones, intelectuales; mujeres del campo o de la ciudad, ser líderes les ha permitido fortalecer su autoestima en la resistencia al poder patriarcal que las desvaloriza y descalifica incesantemente. Este testimonio rememora lo acotado por Marcela Lagarde en su libro titulado *Claves feministas para la autoestima de las mujeres*:

*(...) La inequidad prevalece, y por más esfuerzos, más trabajos y más aportes que realicen, las mujeres quedan por debajo de los hombres en la jerarquía, y subordinadas a ellos (...) Las poquitas que logran escalar hasta la posición jerárquica más alta, tienen menos poderes que los hombres en esa posición y deben enfrentar constantes maniobras para deslegitimarlas por ser mujeres. Su liderazgo está en duda y su representatividad también. Ante la ocupación de esas posiciones por mujeres, las personas extrañan a los hombres y les extraña la presencia de mujeres ahí. En esa situación las mujeres y su autoestima están doblemente expuestas a daños, a crítica social, a descalificación y desprestigio, a la distorsión de sus acciones, a la desconfianza y a mayor exigencia y menor tolerancia que los hombres. Y aun cuando son valoradas, se reconoce que es notable lo que han hecho siendo mujeres. Aun en la valoración se desvaloriza a las mujeres (Lagarde de los Ríos, 2000:59).*

Las personas consultadas manifestaron haber tenido que superar la vulnerabilidad que sintieron en algún momento de su desarrollo personal, ante la recriminación y la crítica sociales por integrarse a actividades en el ámbito público. Expresaron haber sentido el “castigo afectivo” de sus familiares, parejas, amistades e incluso, de representantes de instituciones civiles o religiosas. La tendencia social parecería ser la de mostrar una conducta ambivalente ante el liderazgo de las mujeres: aprobarlas por sus intentos de emancipación y, simultáneamente, criticarlas de manera incisiva.

#### 4.1.5 Mujeres jóvenes y liderazgo

Para la realización del diagnóstico fueron consultadas cuatro mujeres menores de treinta años que trabajan en organizaciones pro derechos de las mujeres. Su percepción sobre los estilos de liderazgo de las mujeres de cincuenta años o más, oscila entre la admiración por el recorrido y la experiencia vivida por dichas líderes; sus aportes a la historia del movimiento de mujeres y feminista de Nicaragua; y la reflexión sobre los aspectos a mejorar en el ejercicio del mismo.

Las jóvenes desean distanciarse de las tendencias “autoritarias y radicales” de algunos liderazgos ejercidos por mujeres adultas. Sienten además, que imponer los criterios de las nuevas generaciones, al interior de sus organizaciones, no es fácil porque la apertura de los espacios es aún muy reducida y persiste el adultismo –consciente e inconsciente– en las líderes de más edad y trayectoria. Rechazan lo que calificaron como “conflictos desgastantes entre mujeres” en relación con las divisiones a lo interno de las distintas expresiones del movimiento.

En cuanto a las características auto asignadas al liderazgo que ejercen como jóvenes están: la negociación pragmática con los hombres, así como con las mujeres que no son sensibles al tema de género; la búsqueda del equilibrio entre los intereses personales y su participación pública; la puesta en práctica de nuevas formas de comunicación e incidencia (a través del uso de los llamados *New Media*); el fomento de espacios de formación y de incidencia entre jóvenes; y la vivencia lúdica de su liderazgo.

Marcela Lagarde recuerda que cada mujer experimenta lo que denomina “escisión de género”: *“etapas de vida y situaciones que a cada paso redefinen el estado vital de cada mujer, según las condiciones predominantes de su experiencia”* (Lagarde de los Ríos, *op.cit*:37). Desde esta perspectiva, lo expresado por las jóvenes denota la naturaleza histórica de los liderazgos, en tanto reflejo de prácticas e ideologías influenciadas por el contexto que le ha tocado vivir a cada generación de mujeres.

#### 4.2. La dimensión práctica

En este apartado se describen las principales fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, identificadas por las personas consultadas, al interior del movimiento amplio de mujeres y en el contexto de Nicaragua, con relación al ejercicio del liderazgo.

#### 4.2.1 Fortalezas

- El reconocimiento a nivel nacional e internacional del que goza el movimiento amplio de mujeres nicaragüenses. Lo expresado por las informantes clave se reafirma en la investigación de Elvira Cuadra y de Juanita Jiménez:

*Desde el punto de vista de diversos actores de la sociedad nicaragüense el movimiento de mujeres destaca entre todos ellos por su fortaleza, su capacidad de convocatoria, de movilización y la beligerancia de sus acciones. Esa fortaleza que el movimiento proyecta hacia afuera descansa en su propia fortaleza interna, la cual se ha alcanzado a través de un proceso largo y complejo, entrecruzado por intensos debates, contradicciones y una intensa labor para construir estructuras y espacios propios* (Cuadra y Jiménez, 2010:51).

- Autonomía con relación a los partidos políticos y al Estado, en función de la defensa de los derechos de las mujeres y de los derechos ciudadanos.
- Mayor preparación y capacidad de análisis de las líderes, como resultado de la inversión en la educación y la formación de las mujeres a lo interno de las organizaciones y en el extranjero.
- Experiencia comprobada de mujeres, quienes –en el pasado y en el presente– han detentado o detentan cargos importantes en el país, lo que a juicio de las entrevistadas se considera un avance.
- Pluralidad de estrategias en el ejercicio del liderazgo entre las que destacan: a) resistencia al poder establecido, defensa y reivindicación de los derechos de las mujeres, en particular de su derecho a vivir sin violencia; b) “desprogramación del poder”, es decir la apuesta feminista por cambios culturales, económicos e ideológicos en la sociedad, los que incluyen –entre otras acciones– la ampliación de la participación política de las líderes y de la negociación con el Estado.
- Capacidad de las líderes de analizar el entorno; de redefinir las estrategias y articular acciones con otros actores, según los cambios del contexto nicaragüense.
- Creciente participación de líderes jóvenes al interior de las organizaciones de mujeres.

- Liderazgo asentado en un movimiento pluralista y diverso, cuya identidad se basa en la autonomía y en la reivindicación de los derechos de las mujeres a una ciudadanía plena.

#### 4.2.2 Oportunidades

- La agresividad de algunos políticos y representantes de distintas administraciones de gobierno ha permitido fortalecer la autonomía del movimiento, enfocar la agenda a temas clave y potenciar el liderazgo de las mujeres y la articulación de acciones con otros actores.
- La existencia de un marco jurídico nacional e internacional favorables para la ampliación de los derechos de las mujeres, pero carente de suficientes mecanismos adecuados para ponerlo en práctica.
- Las redes, los encuentros entre mujeres y demás espacios de reflexión latinoamericanos e internacionales son un medio de cohesión y de discusión sobre temas estratégicos.
- La beligerancia del movimiento favorece la participación política de las mujeres; la influencia en el Estado y el diálogo con los actores políticos del país.

#### 4.2.3 Amenazas

- El pensamiento y la conducta patriarcales prevalecen en la población nicaragüense y se han acentuado con el aumento del fundamentalismo y del conservatismo mundiales.
- Las cuotas afirmativas en los poderes del Estado y al interior de los partidos políticos están mediatizadas por las lealtades partidarias.
- El poder político se está ejerciendo de manera excluyente: “o estás conmigo o en contra mía”.
- Predominio de actitudes autoritarias y partidistas que dificultan guardar la coherencia entre la participación política de las líderes y la autonomía en el ejercicio de su liderazgo.

#### 4.2.4 Debilidades

- Tendencia a imitar los rasgos autoritarios y coercitivos del liderazgo patriarcal.
- Dispersión del talento y de la energía de las líderes por la tensión entre la resolución de lo inmediato y lo estratégico.
- Poca cultura democrática a lo interno de las organizaciones de mujeres.
- La impronta carismática de algunos liderazgos inhibe la reflexión crítica sobre los aciertos y desaciertos de las mujeres en su apuesta por un liderazgo alternativo al patriarcal.
- El énfasis en el sacrificio y la lucha como características del liderazgo de las mujeres adultas no se corresponde con el enfoque feminista sobre la reivindicación del placer.
- Persistencia de conductas adultistas con relación al liderazgo de las mujeres jóvenes.
- Inhibición de las mujeres ante las posibilidades de ejercer el liderazgo en el ámbito público.
- Tendencia a sobredimensionar los conflictos al interior del movimiento, en detrimento del trabajo estratégico.
- Dificultad para articular y concertar agendas sobre temas estratégicos en determinadas coyunturas políticas, ante lo que algunas personas consultadas, perciben como conflictos centrales entre las diversas expresiones del movimiento.

## 5. Reflexiones finales

De la investigación efectuada en Nicaragua se derivan tres reflexiones que guardan relación con las preguntas directrices que sirvieron de base para la realización del estudio.

- La sociedad patriarcal se caracteriza por el establecimiento de una dicotomía entre la esfera pública como dominio masculino y la privada como patrimonio de las mujeres. La consecución del éxito y del reconocimiento social son dos características del liderazgo, medido en la sociedad de acuerdo con un patrón que exalta los rasgos de los hombres y desvaloriza los esfuerzos de las mujeres que destacan como líderes. En este contexto, las mujeres entrevistadas se identifican con el ejercicio de un liderazgo basado en la ética del cuidado, de corte democrático, pero simultáneamente reconocen que existe una tendencia a reproducir los patrones autoritarios y coercitivos del liderazgo patriarcal.
- Los rasgos de la cultura política nicaragüense como el autoritarismo, el juego de poder basado en las lealtades partidarias, la exaltación del liderazgo carismático y la aceptación de relaciones de poder basadas en criterios de exclusión económicos, políticos, culturales y sociales, constituyen los obstáculos principales para el ejercicio de un liderazgo alternativo al patriarcal.
- El reconocimiento internacional y nacional del que goza el movimiento amplio de mujeres –en virtud de su beligerancia y valentía en la defensa de los derechos de las mujeres a una ciudadanía plena–, es la principal oportunidad para fortalecer las capacidades y la proyección de los liderazgos, al interior de las organizaciones de mujeres, en las distintas expresiones del movimiento y en otros ámbitos de la sociedad nicaragüense.

## Listado de las personas entrevistadas

Nombre	Adscripción
Aymara Pineda Barahona	Puntos de Encuentro
Azahálea Solís Román	Movimiento Autónomo de Mujeres MAM
Dorotea Wilson	Voces Caribeñas
Elvira Cuadra	Investigadora del Centro de Investigaciones de la Comunicación CINCO
Evelyn Cecilia Flores Mayorga	Puntos de Encuentro
Haydeé Castillo	Instituto de Liderazgo de Las Segovias
Klemen Lorena Altamirano	Colectiva de Mujeres de Masaya
María Teresa Blandón	Movimiento Feminista de Nicaragua La Corriente
Marta María Blandón	IPAS Centroamérica
Milú Vargas	Feminista independiente
Sandra Ramos	Movimiento de Mujeres Trabajadoras y Desempleadas “María Elena Cuadra” MEC
Sofía Montenegro	Movimiento Autónomo de Mujeres MAM
Vidaluz Meneses	Poeta y feminista independiente
Vilma Núñez	Centro Nicaragüense de Derechos Humanos CENIDH
Violeta Delgado Sarmiento	Movimiento Autónomo de Mujeres MAM

## Listado de las participantes en el grupo focal

Nombre	Organización y departamento
Bertha Flores Morales	Fundación para la Promoción y el Desarrollo de las Mujeres y la Niñez "Blanca Aráuz" FUNDEMUNI (Ocotal)
Evelyn Lanzas Cáceres	Asociación de Mujeres Nicaragüenses Luisa Amanda Espinoza AMNLAE (Carazo)
Isaura Cornejo	Movimiento de Mujeres de Chinandega
Jurieth González Sánchez	Asociación de Mujeres Nicaragüenses Luisa Amanda Espinoza AMNLAE (Carazo)
María Castillo	Movimiento de Mujeres de Chinandega
Sandra Sevilla	Movimiento de Mujeres de Ticuantepe
Yolanda Paladino Murillo	Asociación de Mujeres Nicaragüenses Luisa Amanda Espinoza AMNLAE (Carazo)
Teresita de Jesús Mayorga Rodríguez	Asociación de Mujeres Nicaragüenses Luisa Amanda Espinoza AMNLAE (Rivas)

## Plan de acción de Nicaragua (2011-2013)

En el marco del estudio titulado "Diagnóstico sobre las oportunidades y los desafíos para el ejercicio del liderazgo de las mujeres en el ámbito público de Nicaragua (2005-2010)", se realizó un grupo focal con la participación de líderes jóvenes y adultas de las organizaciones contrapartes del Centro de Derechos Constitucionales "Carlos Núñez Téllez" CDC, para validar los resultados de dicha investigación.

Los aportes de las participantes en este grupo focal fueron clave para formular las recomendaciones derivadas del diagnóstico y el Plan de Acción que se anhela implementar conjuntamente entre el CDC y sus contrapartes para el período 2011 a 2013, y cuyos objetivos específicos, líneas estratégicas y resultados esperados se describen seguidamente.

Objetivos específicos	Líneas estratégicas	Resultados esperados
1. Profundizar la reflexión política y el debate informado sobre liderazgo, poder y democracia en los contextos municipales.	1.1. Diseñar e implementar un plan de socialización y divulgación de los principales resultados del diagnóstico con las organizaciones contrapartes del CDC, y líderes de otros colectivos de mujeres y expresiones plurales y diversas del movimiento de mujeres.	1.1.1. Plan de socialización y divulgación diseñado e implementado.  1.1.2. Fortalecidas las capacidades de análisis y las habilidades sobre liderazgo de las organizaciones socias del CDC, líderes de otros colectivos de mujeres y de expresiones plurales y diversas del movimiento amplio de mujeres y feminista.
	1.2. Realización de encuentros municipales con la participación de diversas expresiones del movimiento amplio de mujeres y feminista para ahondar en la reflexión y definir algunas acciones a implementar en los municipios para el fortalecimiento del liderazgo desde una perspectiva feminista.	1.2.1. Realizados al menos seis encuentros municipales.  1.2.2. Fortalecidos el intercambio y el diálogo entre las diferentes expresiones del movimiento amplio de mujeres y feminista en cada municipio en donde hay presencia de las organizaciones contrapartes del CDC.

Objetivos específicos	Líneas estratégicas	Resultados esperados
	1.3. Elaborar una sistematización sobre las buenas prácticas y las lecciones aprendidas derivadas de la ejecución del plan de socialización y de divulgación y de las reflexiones de los encuentros municipales.	1.1.3. Puesta en común de un conjunto de acciones a implementar en los municipios para el fortalecimiento del liderazgo de las mujeres.  1.3.1. Documento de sistematización conocido y divulgado entre las organizaciones socias del CDC y líderes del movimiento amplio de mujeres y feminista.  1.3.2. Las organizaciones socias del CDC adoptan gradualmente nuevas prácticas de ejercicio del liderazgo sobre la base de las lecciones aprendidas.
2. Potenciar procesos de formación e inter-aprendizajes entre las organizaciones pro derechos de las mujeres, colectivos y expresiones plurales y diversas del movimiento de mujeres y feminista.	2.1. Diseñar y poner en práctica un plan de formación para potenciar el liderazgo de las organizaciones socias del CDC.	2.1.1. Plan diseñado y ejecutado.  2.1.2. Identificadas las medidas de acción que implementarán las organizaciones para mejorar su liderazgo público (político) y el ejercicio del mismo al interior de cada organización (gerencial).
	2.2. Revisar y actualizar el plan estratégico de cada organización para potenciar el liderazgo de las mujeres.  2.3. Llevar a cabo intercambios municipales con la participación de los colectivos y expresiones plurales y diversas del movimiento de mujeres y feminista.	2.2.1 Implementadas las líneas estratégicas del plan para mejorar las habilidades de liderazgo.  2.3.1. Compartida y socializada la experiencia en cada municipio de las organizaciones contrapartes para potenciar el ejercicio de su liderazgo con representantes de colectivos y de organizaciones de mujeres del movimiento amplio y feminista.

Objetivos específicos	Líneas estratégicas	Resultados esperados
3. Desarrollar acciones concertadas a partir de una agenda básica de prioridades comunes.	3.1 Elaborar e implementar un plan de incidencia para fortalecer la proyección del liderazgo en cada uno de los municipios en los que hay presencia de las organizaciones contrapartes del CDC.	3.1.1. Plan de incidencia elaborado por municipio e implementado.  3.1.2. Fortalecida la proyección municipal sobre el trabajo de defensoría en derechos humanos de las líderes de las organizaciones contrapartes del CDC.
	3.2 Realizar foros con líderes jóvenes y adultas para elaborar una agenda municipal de trabajo sobre la base de la identificación de las prioridades comunes.	3.2.1. Agendas municipales concertadas sobre la base de prioridades comunes establecidas entre representantes de las organizaciones contrapartes del CDC y expresiones del movimiento amplio de mujeres y feminista.
	3.3 Implementar acciones de sensibilización y divulgación para proyectar el liderazgo público de las mujeres con tomadores de decisión municipales.	3.3.1 Elaborada una estrategia de trabajo conjunta que incluya los temas centrales r y los contenidos del plan de sensibilización y divulgación.  3.3.2. Implementadas las acciones de incidencia municipales contempladas en la estrategia concertada entre las contrapartes del CDC, colectivos y expresiones del movimiento amplio de mujeres y feminista.

## Panamá

### El liderazgo de las mujeres y sus retos en la sociedad panameña

## 1. Visiones de liderazgo. Del deber ser y la autopercepción

Al decir de Carmen Martínez, “suele estar muy extendido que consideremos líderes a aquellas personas, hombres o mujeres, que disponiendo de un carisma especial, tienen o ejercen una gran influencia sobre determinados grupos”.<sup>62</sup>

Las lideresas entrevistadas plantean que el liderazgo de las mujeres es la capacidad o el desarrollo de habilidades para orientar a otras personas sobre temas de interés común. Es la capacidad para incidir en el debate sobre los temas públicos desde la perspectiva de las mujeres. Implica muchas capacidades, planificación, manejo de grupos, tener una mente transformadora, enfrentar muchas luchas y obstáculos. Es la capacidad de influencia de las mujeres en las acciones, decisiones y políticas, para el beneficio de las mayorías, de impulsar procesos de transformación y convocar a otras personas en procesos de cambio.

Una de las entrevistadas plantea que el liderazgo parte de una habilidad y es una herramienta, que una persona ejerce, es un poder para lograr una acción social colectiva para un cambio, en el caso de las mujeres, los procesos han sido llevados a cabo por organizaciones de mujeres. Ha habido grupos que desaparecen, otros que surgen.

Para las lideresas campesinas entrevistadas, el liderazgo puede reconocerse desde lo más básico de la transgresión, desde su condición, es atreverse a hablar, a estudiar o acceder a formación como mujeres, después a plantear sus ideas, y dar a conocerlas con personalidad propia hacia la sociedad. Es también el reconocerse sujetas de derechos, como mujeres y como parte de una comunidad, “que se nos respeten nuestros derechos, nuestra dignidad y nuestra identidad como mujer”, “tenemos derecho de participar en las organizaciones, defender nuestras comunidades por las dificultades que vemos en nuestras áreas”.

“Ser escuchadas como **ciudadanas** que somos, y llevar ese mensaje a nuestros hogares para que nuestros hijos también crezcan sabiendo cuáles son sus derechos en ambos sexos. Gracias a las organizaciones y a las capacitaciones que nos han dado, nosotras hoy, como mujeres campesinas nos atrevemos a hablar y a ser escuchadas”.

<sup>62</sup> Martínez T., Carmen. *Un nuevo tipo de liderazgo*. Escuela Abierta de Feminismo. Disponible en: <http://www.escueladefeminismo.org>

Podemos definir el liderazgo como la influencia interpersonal, ejercida en una situación concreta y dirigida a través de un proceso de comunicación, hacia un objetivo ético<sup>63</sup>.

Nos dice Marcela Lagarde –antropóloga mexicana feminista– que *“plantarnos el tema de los liderazgos de las mujeres desde el feminismo nos coloca ante una visión del mundo específica, una visión analítica, ética y política. Porque la clave de las feministas es que el compromiso en primer término es con nosotras, con las mujeres. También con los hombres; con una sociedad que sea espacio de desarrollo y acogimiento de las personas; con una cultura que nos dé sentido, perspectiva y que nos abra al tiempo...”*<sup>64</sup>.

### 1.1 El ejercicio del liderazgo femenino en Panamá

La mayoría de las entrevistadas coinciden que *en Panamá no hay capacidad para estimular e identificar a las mujeres líderes, salvo raras excepciones. Es muy difícil ser lideresa pues se devalúan sus capacidades y oportunidades de aportes. El liderazgo se ejerce de forma solapada porque no hay un auto-reconocimiento de este liderazgo, sino una reticencia a ser reconocido y está subordinado a que se haga el reconocimiento social (de este liderazgo).*

Una de las entrevistadas plantea que el liderazgo de las mujeres se ejerce en Panamá de diversas formas. *El liderazgo que realizan lideresas políticas muy visibles está enfocado en temas de interés nacional, pero con muy poco aporte desde la perspectiva de género. Son liderazgos muy masculinizados.*

*El liderazgo que realizan las mujeres desde las ONG, está más enfocado en los temas de derechos de las mujeres y han logrado incidir en las políticas públicas del país, con reformas importantes para la igualdad de géneros. Varias lideresas están de acuerdo con este planteamiento.*

El ejercicio del liderazgo es una de las formas en que se expresa la democracia en la sociedad. *Los liderazgos se gestan desde todos los niveles, y en todos los campos. Desde lo local, lo nacional, y en temas o ejes de acción como ambiente, derechos humanos, salud y educación, entre otros.*

Lagarde sostiene que *“los conceptos democracia y desarrollo forman parte de la modernidad, pero obviamente en la mayoría de los países aunque*

63 Íbid.

64 Lagarde, Marcela. *Claves Feministas para Liderazgos Entrañables*. Managua: Puntos de Encuentro.

*las mujeres hayan participado social y políticamente, la democracia y el desarrollo no han sido formulados, ni pensados para abarcarlas como sujetas de la historia. Las democracias han sido concebidas por los hombres, aunque las mujeres hayamos luchado por ellas”*<sup>65</sup>.

Varias lideresas afirman que hay un avance en la organización de las mujeres, *nos hemos hecho oír y sentir*. Alguna plantea que *ha sido un proceso evolutivo. Después de la invasión a Panamá, de los años 90s hacia acá, ha habido una serie de procesos colectivos, los Planes de Igualdad<sup>66</sup>, mecanismos gubernamentales, la Dirección Nacional de la Mujer, hoy Instituto de la Mujer, así como el liderazgo de algunas mujeres en el gobierno.*

### 1.2 Reflexionando sobre nuestros liderazgos y cómo queremos que sean

Una de las entrevistadas plantea que el liderazgo de las mujeres hay que analizarlo *desde la realidad patriarcal y no desde lo deseado, porque nosotras aprendimos a ser líderes en un contexto patriarcal. Los liderazgos nuestros también son bastante autoritarios, reconociéndolo, podemos ver qué queremos, y construir ese modelo de liderazgo: un liderazgo más participativo, reconocedor de los valores de la gente, más democrático*. Esta lucha está planteada, pero no resuelta, *estamos intentando mejorar nuestros liderazgos.*

*Las mujeres líderes panameñas son mujeres fuertes, para ser líder en el medio androcéntrico se tiene que tener temple, pues se enfrenta al poder patriarcal, y a las mismas mujeres, más la lucha interna*. Sobre este punto, se dialoga sobre las formas, protocolos y rituales que necesitan cumplir quienes acceden a un cargo de alta jerarquía gubernamental, pues de lo contrario, no se reconoce su investidura, su liderazgo, ni su poder formal, hay que conocer y ser conscientes de la ritualidad del poder patriarcal.

*El manejo de la cultura, es tan autoritaria; que necesitaríamos poder diferenciar, distinguir, cuándo necesitamos utilizar formas fuertes para que se nos reconozca y respete. Pues algunas veces es necesario y en otras no*. El desafío es poder distinguir estas circunstancias y actuar en consecuencia.

Necesitamos crear, colectivamente, escenarios y *coreografías públicas*, donde cada una de nosotras cumple un papel, en forma armónica con

65 Íbid.

66 Plan Nacional Mujer y Desarrollo I y II.

las otras. Coreografías en los que estos liderazgos no sean autoritarios, sino que podamos construir estrategias comunes.

Una de las lideresas políticas plantea que *hay una ambivalencia, querer y actuar tratando de no reproducir el modelo patriarcal, pero a la vez deseas que se te reconozca en ese modelo.*

Marcela Lagarde nos propone el concepto de poderíos: *“nos proponemos liderazgos porque nos urgen, porque las mujeres de todo el mundo estamos en situación de emergencia y nos urge construir individual y colectivamente lo que llamamos el poderío de las mujeres”. “El poderío es el conjunto de poderes para el desarrollo personal y colectivo basado en la cooperación solidaria entre personas, instituciones, estructuras, organizaciones...”*<sup>67</sup>.

Liderazgos y poderes para construir democracia y desarrollo humano sustentable. Poderes para el desarrollo personal y colectivo, para eliminar la opresión y construir la ciudadanía de las mujeres.

También podemos referirnos a este manejo del poder desde el marco de construcción de Poder Vital<sup>68</sup>, nos referimos a la capacidad de construir poder transformador de las relaciones de subordinación que padecemos las mujeres. Es decir, el poder vital desde dentro de la persona (autoestima, memoria histórica, etc.) el poder entre las personas para construir alianzas y el poder para avanzar en causas comunes. La construcción de poder vital es clave en los liderazgos de las mujeres para enfrentar el poder opresor patriarcal, crear contrapesos y desarrollar escenarios de incidencia política.

### 1.2.1 El liderazgo no se da en abstracto, hablan del Movimiento de Mujeres

- *El liderazgo de las mujeres es histórico, no es nuevo. Lo nuevo es cómo las lideresas son más y más visibles. El dilema es cómo logran ponerse de acuerdo. Necesitamos reunirnos para conducir colectivamente, esa fuerza.*
- *El liderazgo tiene que ver con estrategias vinculadas a una visión de lo que debe ser el movimiento, no se da en abstracto, depende de los fines,*

<sup>67</sup> Ibid.

<sup>68</sup> Asociadas por lo Justo JASS. *Haciendo que el cambio sea una realidad: el poder. Conceptualizando poder para avanzar la justicia y la equidad.* 2006,

*objetivos y visión estratégica de lo que queremos y de lo que se puede en un momento determinado.*

- *El liderazgo significa ver las oportunidades a pesar de todo, caminar en el riesgo, pues no hay caminos abiertos y limpios. Debemos cuidar la coherencia en esa adversidad. Necesitamos transparencia en las cosas que hacemos, no esperar dinero para tejer estrategias.*
- *Ese liderazgo se traduce en acciones concretas que inciden positivamente en la vida de las mujeres, en distintos ámbitos (leyes, instituciones) que se visibilizan e impactan la vida de las mujeres.*

Una entrevistada plantea que *hay una agenda bastante amplia que sigue por mucho tiempo por “los mínimos” y más con un gobierno que no cree en nuestros derechos y tiene una visión conservadora.*

### 1.2.2 Características de los liderazgos de las entrevistadas. Cómo nos auto-percibimos

- *Mi liderazgo es de trabajo, servicio y credibilidad, ganado con mucho esfuerzo y tenacidad. Está basado en la capacidad de producir información de interés nacional, buscar consensos y promover los consensos sobre temas de justicia y democracia.*
- *Entrega, sinceridad, conocimiento, poder de convocatoria y mucho compromiso con las causas de las mujeres. Me rehúso a participar en la “política partidista” tradicional. Ejerczo mi liderazgo con responsabilidad, puntualidad, dando participación a todas por igual, comunicación por diversas vías.*
- *He puesto mucha energía en lo que hago a nivel personal y con el grupo. Ganar confianza en mí misma. Aporto mis ideas, dentro del grupo, trato de llevarme bien con todas, que de verdad seamos amigas, compañeras, y apoyarlas en todo lo que yo pueda.*
- *Soy lideresa dentro de mi comunidad, soy quien voluntariamente busco hacer las cosas y darme el valor de que yo puedo hacerlas. Yo puedo y tengo derecho a hacer, también tengo ideales y sueños. He aprendido mucho y he aprendido esas cualidades.*
- *Mi liderazgo es colectivo, un liderazgo que puede compartir los conocimientos con otras personas, con otras mujeres con las que nos*

apoyamos para construir juntas. Desde la confianza de reciprocidad, trabajo común, apoyo, retroalimentación, entre llantos y risas. Un liderazgo horizontal desde donde una está, sinérgico, que hace confluir cosas, con diversos tipos de vínculos, para articular, diseñar estrategias, llevar a cabo ideas... Recuperar lo espiritual en los procesos de trabajo, en cada taller o jornada, hacer un ritual de transformación, reconocer esa sensibilidad que nos une.

- Cuando una es líder y está consciente, tiene mucha responsabilidad, no debemos confundirla con protagonismo, hay momentos en que una debe quedarse atrás para sacar la meta, la misión y dejar pasar adelante a otra. Respetar la fortaleza de la otra lideresa.
- Liderazgos profesionales. En lo posible hacer ejercicio profesional que contribuya a información, análisis, a sectores populares, mujeres, reflexiones.
- Promover espacios de diálogos, observatorios de género y economía... En el trabajo de empoderamiento de mujeres hay tanto que hacer, que necesitamos trabajar con otras.
- Dar amor y compromiso y amarse una misma, a las semejantes, al país. Hacer lo que se haga, con amor y entrega. La gente percibe la capacidad de darme y la solidaridad por ese medio, por eso concerto y doy lo que sea necesario.
- Mi liderazgo se reconoce socialmente pues doy opinión pública y posiciono temas, también escribo y ejerzo una influencia en los medios de comunicación social. Tengo un liderazgo político en Panamá.

### 1.2.3 Hablan las campesinas

- Primero haber aprendido a valorarme como mujer; segundo, a reconocer mis derechos, pero también a seguir adelante con la lucha ante la sociedad, como también por la propia persona.
- Como mujer he aprendido a valorarme, a defenderme, llevar la tarea a mi hogar, compartir, seguir adelante ante la sociedad.
- Saber reconocermi como soy, valorarme como lo que Dios me creo, saber valorar mi hogar, mi familia y mis hijos, saber resolver las dificultades de mi hogar porque a veces no son fáciles pero nosotras

como líderes sabemos que con luchas o sin luchas podemos seguir adelante, teniendo esa paz y ese conocimiento que el Señor nos ha dado como mujer, porque si seguimos los pasos de María, no fue fácil, pero ella lo supo seguir caminando y abriendo esos caminos como nos enseñaron a nosotras, esos caminos de esperanza y de fe, para poder hoy en día ser lo que somos; líderes, mujeres de una organización y poder luchar con los problemas que se nos enfrentan.

## 2. Balance crítico, ventajas y limitaciones en el ejercicio de los liderazgos

### 2.1 Ventajas a nivel personal y en la sociedad panameña en el ejercicio del liderazgo

Las mujeres entrevistadas perciben el hecho de ser lideresas como una ventaja en sus vidas y para la comunidad en la que se desenvuelven.

El liderazgo, como lo definen ellas, siempre está vinculado a estar en un grupo, colectivo u organización. Para ellas, ser lideresa es sinónimo de ser parte de un grupo y por tanto, haber tenido acceso a formación y capacitación que les ha aportado y sigue aportando mucho crecimiento personal y profesional.

Reconocen que el ejercicio del liderazgo les ha permitido desarrollar sus habilidades de dirección, de docencia, ser educadoras en el hogar y en la comunidad. Les ha ayudado a crecer como personas, en su autoestima y empoderamiento.

*Ha sido también, descubrir la capacidad que tengo, aprovecharla y en el caminar ir aprendiendo cada vez más. Me identifico como indígena y he madurado sintiéndome cada vez más segura de mí misma, reconociendo de dónde vengo, hacia dónde voy y adónde quiero llegar.*

Se devela la interacción entre habilidades y compromiso personal y el resultado directo de ser parte de un grupo, de una organización; y como miembro de tal colectividad, haber tenido acceso a una serie de oportunidades que les han permitido y facilitado el desarrollo de estas habilidades para el liderazgo; liderazgo que sigue nutriéndose en su activismo cotidiano como lideresas, sobre todo desde una concepción de construcción colectiva de saberes.

Una ventaja es *poder aprender de todo el mundo. La sencillez me ha llevado a que la gente se sienta cómoda y me vean como igual y logramos una conexión para lograr objetivos comunes y trabajar en equipo, cada quien dando según sus cualidades. Escuchar con el corazón y transformar a esas personas en equipo.*

Otra ventaja valorada por varias de las entrevistadas es la oportunidad y posibilidad de *relacionarse con una diversidad de personas, pues hay que trabajar con otras mujeres, vinculando alianzas... tener muchas alianzas y contactos con compañeras de distintos y diversos espacios y generar otros vínculos menos formales a nivel personal. Son lazos creados que se mantienen con el tiempo.*

Se observa como una ventaja para todas, pero más especialmente para las indígenas, *el poder llevar a las comunidades y organizaciones, oportunidades de crecimiento, conocimiento y derechos. A nivel personal permite crecimiento y prestigio profesional.* Para las lideresas campesinas e indígenas (urbanas y rurales), el liderazgo y la organización han significado una oportunidad de salir de sus hogares hacia el ámbito público y ayudar a otras mujeres indígenas a hacerlo.

- *He podido romper barreras en el escenario nacional, trabajar en cosas que me gustan, defender los derechos humanos de las mujeres, participar en diferentes espacios, ser visible e incentivar a otras en su formación como lideresas.*
- *El ejercicio del liderazgo me permite ser atrevida en la sociedad panameña, ser atrevida y poder participar en marchas, gritar, ser parte de las luchas sociales en general.*
- *Valorarme a mí misma, a través de mi estudio y capacitación... he podido tener logros, enseñar, educar a mis hijos para que no se queden atrasados como yo, que me quedé en sexto grado, sino que sigan estudiando para defenderse ellos y defender nuestra familia. En el ámbito social, atreverme a hablar, defender nuestros derechos, poder ayudar a resolver problemas en nuestra comunidad, y tener esa capacidad como mujer, defender, seguir adelante... también como presidenta de una organización.*
- *He tenido oportunidades de trabajo y quizás si no hubiese tenido esa capacidad y esa formación no lo hubiera logrado. Otra ventaja es que he*

*podido seguir estudiando porque sentí que a pesar de mi edad no había obstáculo, sentí que ese es un derecho de toda persona.*

- *Dar orientación a otras personas, les he podido dar una voz de esperanza en problemas que se sienten algo confundidas, pero con el aprendizaje que he podido lograr con la organización he podido ayudarles.*
- *Siento que he servido a la sociedad, a mis compañeras, a jóvenes en muchos ámbitos, a veces mujeres maltratadas que he podido orientar.*
- *A nivel personal, el liderazgo se realimenta y reconstruye permanentemente, basado en la confianza y apoyo de mi familia, no puedo sostenerme sin mi círculo familiar fuerte, sin mis hijos. Todo lo demás es más fácil si tengo este apoyo.*

## 2.2 Limitaciones a nivel personal y en la sociedad panameña para el ejercicio del liderazgo de las mujeres

**En relación con la familia.** Las limitaciones personales que se repiten al menos en 5 de las entrevistas, se refieren al ámbito familiar, la pareja y/o los hijos e hijas. La palabra culpa aparece al menos 4 veces, relacionada con el tema familia.

- *Los liderazgos súper comprometidos se traducen en sacrificios personales, salud, desatención familiar y sacrificar nuestro entorno.*

Una de ellas siente que tiene que estar esperando un poco lo que dice su compañero (su pareja). en ocasiones se pregunta *¿lo estoy haciendo bien o es mejor quedarme un poco más en casa?* A otra, le pasa con su hijo adulto.

Otra entrevistada plantea la *incomprensión familiar de sus hij@s, aunque mi marido apoya, la culpa siempre nos acompaña...*

- *La familia y su dinámica y el peso de la culpa. El priorizar las necesidades y responsabilidades para otros. Demostrar el súper compromiso y el estrés.*
- *He tenido limitaciones a nivel familiar. Los hijos se sacrifican, pues hay limitaciones de cuidado; cuando no se cuenta con una base de apoyo económico familiar esto es más grave, la educación formal a veces se convierte en limitaciones para el desempeño de liderazgos.*

**A lo interno de la organización.** Dos de las entrevistadas plantean como una limitación, como un problema a nivel personal, *la falta de comunicación con la “jefa de la organización”*. Se plantea como cuestionamiento y descontento por la falta de información que les permita seguir realizando tareas en la organización. El trabajo remunerado, la necesidad de balance entre activismo, trabajo y tiempo para sí misma, así como sus valores para interactuar en escenarios patriarcales.

- *Algunas estamos atrapadas por los organismos (laborando en organismos internacionales), no nos alcanza el tiempo, estamos con los temas y agendas de la cooperación que no son los que queremos. En lo personal tengo una limitación de tiempo y balance. El movimiento y la causa te demandan el tiempo que es el que tienes para dedicarte a ti misma. Una necesita balancearse para poderlo llevar, te retiras de las actividades por la carga, es tanta que a veces no puedes con todo. Nos falta gente nueva, nos falta crear los espacios.*
- *Mi mayor limitación es mi reticencia a vincularme con el poder político. El desconocimiento de rejugos políticos. El bajo nivel de acceso a oportunidades de financiamiento de programas y proyectos para comunidades u organizaciones de mujeres más necesitadas; no poderme dedicar a tiempo completo al trabajo en pro del bienestar de mujeres.*
- *A nivel personal, la baja productividad intelectual, falta de tiempo y espacio para la sistematización de experiencias.*

Marcela Lagarde sostiene que *“la línea más dura es el liderazgo cotidiano de cada mujer en su entorno personal. El liderazgo en la familia, en la casa, en la pareja y en el trabajo. Lo que está en cuestión es la capacidad de liderazgo de cada mujer. Eso es lo que se juega ahí, el liderazgo del resto de las personas, el liderazgo sobre la propia vida. Y eso es lo que el entorno político no quiere ceder, el liderazgo sobre la propia vida, de quién es el liderazgo sobre las mujeres. Y también está en cuestión si las mujeres podemos liderar a los demás en nuestros propósitos, si se vale que una mujer lidere su pareja hacia cambios de género. En principio lo que no se reconoce es la capacidad de liderazgo, los valores que tratamos de introducir como cambios, las acciones concretas que se desprenderían de esos cambios”*.

La sociedad panameña es una sociedad muy patriarcal, y aún muy machista. Las mujeres tenemos menos acceso al poder. Vivimos estigmatizaciones y prejuicios propios de una sociedad discriminadora y machista.

Por otro lado, *hay desarticulación y hay choques entre los liderazgos (o las líderes en el movimiento), sería mejor que estos liderazgos fluyeran en una dirección parecida, y menos en ataques de legitimidad.*

- *La cultura machista, androcéntrica, con estereotipos limita el quehacer de las mujeres y es una gran limitación tener dirigentes políticos sin conocimiento, sin interés, que se resisten a admitir la condición y situación de las mujeres.*

Una de las lideresas entrevistadas plantea que se espera que las lideresas siempre tengan una opinión o posicionamiento público sobre una variedad de temas. *Pero no todo el tiempo tienes que tener opinión.*

A nivel social el liderazgo de las mujeres tiene que lidiar con las expectativas formales del poder. Una lideresa de un partido político afirma que su limitación personal es que:

- *Para muchos les resulto incómoda, pues digo lo que pienso y he aprendido a manejar esta limitación, a veces a las personas no les gusta cómo me expreso. Lo he manejado mejor en ciertos escenarios que en otros. Esta limitación me ha afectado a nivel político, pues mis adversarios saben por dónde atacarme, no los puedo sorprender.*

Otras reiteran las limitaciones culturales.

- *El machismo hace que se desconfíe de nuestro liderazgo, por la discriminación como mujer y como indígenas dentro y fuera de la comarca. Afuera de la comarca es, por supuesto, más fuerte esta discriminación.*
- *A nivel de desarrollo humano hemos sido discriminadas y relegadas, por lo que hay que ser más preparadas para destacar y hay que saber moverse en los escenarios múltiples.*

### 3. Liderazgos democráticos y éticos vs. liderazgos patriarcales. Principales aprendizajes

El camino hacia la deconstrucción y construcción de paradigmas de poder está lleno de obstáculos, que como antes vimos tienen que ver con las limitaciones desde los ámbitos íntimos privados hasta los ámbitos familiares y colectivos donde nos activamos. Sin embargo, se constata que en la mayoría de las entrevistadas existe una claridad entre ética y

moral, lo que permite ir construyendo marcos de valores que guían las actuaciones de estas mujeres lideresas hacia el bien común. La mayoría hace referencia a los valores de amor a la vida, autenticidad, transparencia, honestidad, generosidad, solidaridad, fidelidad a la causa, responsabilidad, servicio.

- *He aprendido que la transparencia es un asunto vital. Son necesarios los consensos y promover la participación y que es necesario incluir los intereses de otros actores para lograr más apoyo a las causas más amplias.*

La mística en el servicio, el compromiso con las causas de las mujeres es un rasgo muy valorado en una lideresa, no importan las consecuencias...

- *A muchas personas les cuesta desprenderse de sus creencias, sobre todo religiosas, por temor y el qué dirán, pero se entregan a la causa y cuando lo hacen afectan a terceros y los hacen crecer también. Hay quienes no les importan las consecuencias de sus actos, siempre que estos signifiquen beneficios para otros. Pero también hay otras personas que suelen moverse sólo si hay dinero de por medio.*
- *Ser líder es una responsabilidad y si una quiere decir que tiene ese liderazgo no puede dejar de trabajar cada minuto por esa gente que espera de ti.*
- *Me siento responsable, más que una funcionaria.*
- *Ser auténtica y no olvidar de dónde vengo y a quién me debo.*
- *Poder servir y lo que he aprendido para ayudar a otras mujeres.*

La visibilización como ciudadanas con propuestas sociales y con capacidades más allá del ámbito privado es reiterada como aprendizaje en las respuestas.

- *Me he mentalizado que no soy sólo de la casa, sino que tengo otros aportes que hacer, por el cambio de mi casa, el desarrollo de la comunidad y a nivel nacional. Lo que pensamos y hacemos vale. Tomas decisiones, tienes valor para enfrentar las decisiones, hacerte valer y eso lo pasas a tus familiares y a tu gente cercana. Tenemos otras visiones, otros sueños, más que procrear y ser de la casa.*

- *Aprendí a concertar, a negociar, a ser más inclusiva, a escuchar. Las decisiones en política son más consistentes cuando se lleva una bandera colectiva, cuando se dejan afuera banderas personales. Se necesita ser vocera de la sociedad civil.*

Otros aprendizajes se refieren a la construcción colectiva de saberes, análisis y visiones comunes.

- *Tenemos un conocimiento colectivo, es tan grande lo que entre todas tenemos, los saberes, contactos, respeto por las mujeres que a lo largo de su vida han constituido esto, y te transmiten lo que saben.*
- *Tener una visión compartida de lo que una quiere. Visión colectiva de cómo alcanzar los resultados. Lo que puedes crear con un grupo pequeño, ya sea de jóvenes o mujeres de mediana edad, son espacios buenísimos, procesos personales colectivos más importantes y efectivos que las luchas por una ley, lucha en la que no ves resultados y sales agotada.*
- *No perder tiempo en detalles, sino avanzar en lo estructural, en el debate político y saber leer los tiempos políticos.*

Un valor importante es que ante la violencia del sistema nuestras motivaciones deben ser nobles y superiores.

- *El amor que una tiene en este caminar es reconocerse que una tiene vida y reconocer a Dios. Que las luchas no son en vano. Yo me siento que valgo mucho, lo más importante es el amor, el amor a la vida.*
- *La mujer que tiene esta capacidad de liderazgo, debe ser consciente de ésta y debe apoyar a otras mujeres y laborar por una mejor sociedad.*
- *He aprendido a protegerme por mi calidad de trabajo, que lo que haga sea útil. Y conocer mis debilidades y trabajar en la autoestima. El tener amigas incondicionales que me apoyan y me puedo confiar a ellas. Reconocer el punto de apoyo en mi marido.*
- *Y en el trabajo desarrollar la honestidad, que las personas que trabajan sienten que soy igual a ellas y sienten que soy humana.*

También señalan aprendizajes que tienen que ver con la promoción de nuevos liderazgos y la organización. Es evidente que, a pesar de tener el discurso de la calidad, existe preocupación por la cantidad de mujeres activistas y la débil convocatoria hacia mujeres jóvenes.

- *No importa cuántas somos, sino la calidad de las que somos.*
- *Estoy de acuerdo con la calidad, sin embargo es importante que nos veamos también en cantidad. Se está hablando que el movimiento panameño se está debilitando debido a la falta de mujeres y por eso debemos aumentar en calidad y en cantidad.*
- *Necesitamos que otras mujeres nuevas lleguen y asuman liderazgos. Tenemos que identificar mujeres jóvenes y promoverlas.*
- *Reconocer los liderazgos de las otras, potenciarlas y entender que hay otras. Debemos promover a otras mujeres.*
- *No basta con hacer, saber el qué ni el cómo, hay que comunicar y entender que el cargo sirve para abrir espacios y que se puede usar para abrir espacios a otras.*

En síntesis, las entrevistadas hacen referencia a la forma cómo ejercer el liderazgo e ir construyendo **poder vital con, entre y para**; es decir, la necesidad de crear espacios de consenso, negociación de diferencias, apoyo a otras, establecimiento de agendas. Además, reconocer saberes, trayectorias, aportes, así como abrir espacios para nuevas líderes; y apoyar otras causas; tener visión nacional y alianzas amplias con otras/os actores/as. Otras respuestas nos hablan de construir **poder vital adentro**; y en contraste, producto de sus experiencias, identifican los antivalores que dañan un liderazgo.

Poder vital	Antivalores
Conocer mis debilidades y fortalezas	El autoritarismo
No olvidar de donde vengo	Imponer valores y creencias personales
Tener sueños, visiones personales y comunes	Imponer intereses particulares
No acepto que nadie me haga daño	Moverse solo por dinero
Saber compartir ideales, entusiasmar a otras.	Centralizar decisiones
Me alejo de demagogia y traiciones	No compartir informaciones claves
Me mueve el amor, hay que sentir...	No saber cuándo retirarse y dar paso a otras.

Todos estos aprendizajes y valores se convierten en sentires que permiten desarrollar formas de trabajo colaborativo, y en los casos de distanciamiento, tensiones y diferencias que se dan en las prácticas políticas entre mujeres, éstas se lleven en el marco de las agresiones de baja intensidad.

### Contribuciones de las mujeres lideresas al ejercicio de un liderazgo diferente al del modelo patriarcal. ¿Nuestros ejercicios de poder son diferentes?

- *Somos diferentes, pues el modelo patriarcal es lo mismo de siempre y la gente ya está cansada, nosotras trabajamos para desarrollar habilidades y conocimientos de otras mujeres... Lo hacemos pues sabemos de los problemas de nuestras familias y como madres entonces compartimos y hacemos el uso constructivo de nuestros liderazgos para el desarrollo de la comunidad.*
- *Hay diversidad, pero en general las mujeres mostramos actitudes favorables al bien común y beneficio social, acompañando los procesos; en tanto los hombres se van más por los beneficios económicos propios... Como los empresarios, los hombres líderes/políticos se preocupan por su imagen y gastan millones en producirla y mantenerla. Las mujeres políticas muchas veces tienen que "cambiar la imagen" para no parecer o confundirse con otras no valoradas por la sociedad, perdiendo su razón de ser por querer jugar el juego de los patriarcas.*
- *Hemos construido espacios diferentes, liderazgos compartidos, de "temporada". Hemos aprendido a crear otros estilos de liderazgo más holísticos, más saludables.*
- *Lo vemos en la ética que llevamos, una plataforma de principios y valores que hace la diferencia.*
- *Hay una capacidad para llegar a acuerdos y resultados de una nueva manera menos cruenta, los hombres son muy cruentos entre sí, nuestra contribución especial es el compromiso con el trabajo, el amor, el nivel de entrega que no he visto con los hombres. La alegría de hacer cosas con otras. La forma de ejercer el poder cuando lo haces con ética feminista con todo y sus contradicciones.*
- *La contribución de las mujeres lideresas al ejercicio de un liderazgo diferente al del modelo patriarcal es la confrontación de ideas, independientemente de su ideología. Los usos distintos en situaciones semejantes. La constancia y perseverancia aunque no se obtenga beneficios económicos directos. Y el atreverse.*

Una de las entrevistadas plantea que a nivel de la sociedad panameña, las mujeres tenemos mayor nivel de credibilidad que los hombres. La so-

ciudad panameña tiene la percepción de que las mujeres son más honestas y más responsables en el ejercicio de sus funciones.

Lagarde sostiene que *“ciertas ideologías afirman que las mujeres somos honestas así como que nos viene de las hormonas y no hay tal; lo que pasa es que muchas veces no hemos estado en condiciones de ser deshonestas, pero colocadas en ciertas posiciones la que no cae, resbala. Eso quiere decir que necesitamos cultivar una ética de la honestidad entre las mujeres y no ampararnos en una virtud sexual que no tenemos.”*<sup>69</sup>

- *El liderazgo te pone en un papel de mucha responsabilidad. La ventaja es que eres una voz que se escucha, que se respeta y se le pide opinión.*

Martínez, por su parte, afirma que *“las mujeres que históricamente hemos estado alejadas del poder, sabemos muy bien lo que es ejercer la influencia desde la sensibilidad intelectual y afectiva. Hemos aprendido a desarrollar la capacidad de captar las necesidades de las personas, de nuestras familias, de nuestras amistades o de nuestros equipos de trabajo, sabemos que no podemos imponer las ideas, sino que tenemos que negociarlas a partir de los intereses compartidos. Las mujeres han desarrollado, como demuestran numerosos estudios, la capacidad emocional más que los hombres”*<sup>70</sup>.

Lo cierto es que no podemos caer en esencialismos, las mujeres al igual que los hombres interactuamos con contextos patriarcales, sólo el desarrollo de marcos éticos y de transparencia entre las mujeres y sus organizaciones, así como la búsqueda permanente de coherencia entre discursos y prácticas políticas nos pueden ayudar a ejercer el poder desde una lógica transformadora y no patriarcal.

- *Al inicio comienza una bien, muy inclusiva, era diferente, nos compartíamos todo (lo bueno, lo malo, lo feo). Ahora dentro de la organización somos más selectivas, en parte, por eso no hay caras nuevas.*
- *Como mujeres estamos más sensibilizadas frente a los problemas (porque somos madres, abuelas) te llega ese dolor, en eso somos diferentes, pero con el tiempo nos hicimos fuertes (y nos pusimos el caparazón) y ahora somos patriarcales; por ejemplo, soy una de las personas activas en el grupo, pero a veces pasan cosas y no me entero. Hay cosas (decisiones) muy tajantes y no es sano. Ahora no hay diversiones juntas, se está perdiendo la relación humana como grupo.*

<sup>69</sup> *Ibid.*

<sup>70</sup> Martínez T., Carmen. Op. Cit.

- *En la organización, una persona ha tomado decisiones sin consulta. Nos hemos reunido para resolver eso, para estar interrelacionándonos constantemente.*
- *Mirando la Comarca Kuna Yala, sí hemos hecho, pero falta acompañamiento, las mujeres aun están dependientes. No bajamos igual a las compañeras de la base, de las comunidades, ahora estamos en otros niveles, la tecnología, es cierto que ya no hay actividades recreativas, hay muchos compromisos y pocas personas. No hay nuevas y se ha debilitado el acompañamiento a las mujeres de las comunidades.*
- *A veces nos exigimos mucho, no somos como la madre Teresa, hemos sido educadas en el modelo patriarcal, tenemos que dejar de ser tan idealistas en este punto, hay unas que se acercan más al ideal, otras menos, otras nada.*
- *Necesitamos mejorar las condiciones de los liderazgos de las mujeres para ser menos patriarcales.*
- *La mayoría de mujeres que entran en la vida pública ejercen liderazgos patriarcales, es un problema estructural, cultural, tú replicas tus aprendizajes.*
- *Ambos manipulamos información en beneficio de nuestras causas.*
- *Aportamos muy poco, pues no hay estructuras ni propuestas formales que propicien, investiguen y planeen para apoyar el liderazgo de las mujeres.*
- *Es un idealismo nuestro de ser la lideresa súper democrática, súper participativa.*

En estas respuestas se admiten las dificultades para ser una líder no patriarcal, que es un proceso de vida, una lucha permanente contra las costumbres, valores y formas patriarcales que influyen el día a día en el ejercicio de nuestros liderazgos. Muchas de las lideresas provienen de organizaciones sociales que fueron formadas como “cuadros políticos”, con una tradición verticalista en sus métodos de liderazgo y un manejo patriarcal del poder.

#### 4. Principales hallazgos y aprendizajes de los liderazgos de mujeres en Panamá

Podemos decir que existe una clara conciencia del valor del liderazgo en las luchas de las mujeres, que este liderazgo se construye con valores humanos y compromiso con los desposeídos, una visión de democracia y desarrollo incluyente, sostenible e integral. La mayoría hace referencia a los valores de amor a la vida, autenticidad, transparencia, honestidad, generosidad, solidaridad, fidelidad a la causa, responsabilidad, servicio.

Es evidente el impacto del contexto en las agendas y análisis de alianzas de las lideresas panameñas, hoy están más abiertas a interactuar en espacios amplios con otros actores sociales que décadas atrás.

Los liderazgos de las mujeres se desarrollan en la vida diaria de las organizaciones de mujeres y en el acompañamiento de sus luchas, no pueden darse liderazgos sin vinculación orgánica, sin compromiso político con la causa de las mujeres.

En la construcción de sus liderazgos han podido movilizar energías, saberes y poder de otras mujeres que a lo largo de su vida les ha alimentado sus prácticas, desde la esfera familiar... madres, hermanas, hijas, hasta las compañeras que trabajan con ellas en los espacios colectivos, organizaciones y comunidades.

Todos estos aprendizajes y valores les han permitido manejar de forma menos "cruenta" los casos de distanciamiento, tensiones y conflictos que se dan en las prácticas políticas entre mujeres. Es evidente entre las entrevistadas que a pesar de tener el discurso de la calidad, existe gran preocupación por la cantidad de mujeres activistas y la débil convocatoria hacia mujeres jóvenes.

Se valoran mucho los espacios colectivos y el intercambio como formas importantes para la construcción colectiva de saberes, análisis y construcción de visiones comunes. *También se valoran los saberes populares de las mujeres como fuente de conocimiento, esto es una ventana abierta para la construcción de teoría y análisis del contexto desde una mirada feminista.*

Se constata que en la mayoría de las entrevistadas existe una claridad entre ética y moral, lo que permite ir construyendo marcos de valores que guían las actuaciones de estas mujeres lideresas hacia el bien co-

mún. También se reconoce que existen diferencias y tensiones entre las lideresas, con aquellas que no se comparten estos marcos y valores.

Sin embargo, a pesar del conocimiento de las propuestas feministas y del esfuerzo realizado por mirar al mundo desde otras interpretaciones no sexistas y patriarcales, se recogen evidentes contradicciones y sesgos de género en las concepciones de liderazgo compartidas, tales como:

- **El liderazgo sacrificial y de servicio.** Hay una tendencia fuerte a la imagen del sacrificio y martirologio, idealizando el sufrimiento como una vía para cambiar el mundo, así como se reitera la visión de ser para otros/as, desdibujando las necesidades vitales, íntimas y personales.
- **El liderazgo culposo.** Parte de esta manera de ser buena líder se hace acompañar de la culpa permanente por dejar de asumir roles tradicionales o por no asumir roles de género asignados socialmente. La fatiga permanente por hacer todo y nunca descansar, *no hay tiempo para nosotras y si descansamos tenemos que sentir culpa por hacerlo.*
- **El liderazgo invisible y silencioso.** En algunas entrevistas afloran ideas tradicionales sobre nosotras y el poder, tales como: *las mujeres no necesitamos reconocimiento público, las mujeres no buscamos el poder personal y no necesitamos reconocimiento a nuestro trabajo profesional.*

Las imágenes del deber ser y la tendencia a usar los parámetros dicotómicos **buenas lideresas vs. malas lideresas** resultan en un discurso muy tradicional y no dialéctico, que no refleja las complejidades humanas y políticas del ejercicio liderazgo de, para y entre mujeres. Atrapa a varias en este "deber ser" y se reitera en una autopercepción idílica de la "buena líder", la "líder heroica"; en el juzgamiento de las "otras malas lideresas" y por consiguiente, a imponernos parámetros moralistas que nos hacen desgastarnos en prácticas poco saludables e insostenibles del ejercicio de liderazgos entre mujeres.

## 5. Recomendaciones para fortalecer a las mujeres en el ejercicio de sus liderazgos

Conscientes de estas contradicciones y búsquedas entre el deber ser y la realidad de las prácticas como lideresas, ellas proponen:

- *Las mujeres tendríamos que mejorar varios aspectos en el ejercicio de nuestros liderazgos, mayor sororidad entre nosotras... Mejorar los medios de comunicarnos, pues el mundo es machista y patriarcal y necesitamos unirnos con mayores y más fuertes lazos, por nuestros intereses e independientemente de nuestra condición social. Estar claras que necesitamos poder tener fuentes de ingresos para sobrevivir, y luchar para que podamos, con educación ciudadana y de derechos humanos, concienciarlos de la importancia de la organización para poder alcanzar nuestros objetivos.*
- *Tenemos fallas, necesitamos que las (compañeras) de afuera (de nuestra organización) nos ayuden a fortalecernos. Hay que sentarse en forma de convivio y plantear lo que está sucediendo y poner todo sobre la mesa, dentro de la organización. Una como persona, mirarse, saber recibir críticas, sugerencias, ideas, aceptar los errores y reconocerlos, y como muy espiritual, darnos la mano, abrazarnos.*
- *Necesitamos incluir más mujeres con ideas frescas, con creatividades nuevas... aprender de otras, bajarnos del pedestal, recuperar las historias de las mujeres en los barrios, las artistas, y valorar los estilos de liderazgo en otras mujeres, desde otras áreas... buena iniciativa para el re-cambio, para refrescar.*
- *Generar voluntades para el cambio social. Ser capaces, superar las diferencias. Sentarnos y comprometernos como personas, no es tampoco polemizar y quejarse, hacer un plan de estrategias, si esto nos salió mal, cómo vamos a afrontarlo.*
- *Algunas veces cerramos espacios a otras mujeres, debemos hacer puentes con esos otros movimientos, la pregunta es en qué tiempo... Pero pensarlo y ponerlo en las agendas mínimas. La agenda es amplia y no lo vamos a lograr en pocos años.*
- *Creo que debemos entrar por el fortalecimiento de las organizaciones de mujeres. Sería bueno hacer un evento para todas, sobre esto de nuestros liderazgos.*

- *Necesitamos proyectar un liderazgo distinto al de los hombres y debemos incluir la perspectiva de género en los temas de la democracia. Las mujeres debemos proyectarnos en otros temas del acontecer nacional y no quedarnos sólo en los temas de género.*
- *Las que hayan recorrido, ayudar a otras. Estudiar, sistematizar, dejar constancia de nuestras historias de liderazgo. Es necesario escribir nuestras experiencias para compartir con las otras.*

Marcela Lagarde, en su taller “Claves feministas para los liderazgos entrañables” nos propone una serie de acciones necesarias para potenciar los liderazgos feministas. Una de estas propuestas es la necesidad de “una triple ruptura política: heroísmo, martirio y omnipotencia” para poder avanzar<sup>71</sup>.

Una ruptura ética con la tradición que iguala el liderazgo al heroísmo; con la tradición que considera que para que un liderazgo sea fuerte, bueno y reconocible debe ser heroico. El heroísmo es un atentado contra la calidad de vida de las mujeres, contra su integridad y su vida. Los modelos políticos heroicos implican el sacrificio y, al tratar de desmontar la opresión, tenemos que desmontar la cultura sacrificial de género.

La segunda ruptura que debemos hacer es con la tradición patriarcal del martirio femenino. El martirio implica aguante al dolor, al sufrimiento, a la pérdida, a la renuncia, al daño.

La tercera ruptura es con la tradición moderna patriarcal de las *superwoman*. Son las mujeres que pueden con todo y además, si tienen que arrasar con todo, lo hacen. Implica ser retadoras con el mundo porque los obstáculos nos parecen pocos. El liderazgo de *superwoman* es una exacerbación de la omnipotencia y prepotencia femenina.

*“Cada uno de estos tipos, más modernos o más tradicionales, en el fondo transmiten y fomentan una visión de los liderazgos que daña la causa de las mujeres”.*<sup>72</sup>

Por su parte, un enfoque que se complementa a lo planteado por Lagarde es el que presenta el Colectivo eco-feminista Conspirando sobre liderazgos creativos: “el Modelo de la flor presenta una propuesta de concebir el liderazgo desde los diferentes dominios del

<sup>71</sup> Lagarde, Marcela. Claves Feministas para Liderazgos Entrañables. Managua: Puntos de Encuentro.

<sup>72</sup> Ibid.

*hacer, pensar, sentir, y estar; en esta manera integral se entrelazan liderazgo y creatividad para el empoderamiento: en este concepto de liderazgo participan de partes iguales el equilibrio, el amor, la acción y la visión en torno de la confianza; y en la flor de la creatividad encontramos en torno a la intuición la flexibilidad, el juego, la innovación y la imaginación*<sup>73</sup>.

Lagarde continúa planteando que los liderazgos deben tener “*sentido como parte de la convocatoria social y política*” y “*sentido en el desarrollo personal de cada mujer*”. Una clave absolutamente feminista es que cada liderazgo éticamente planteado debe conducir al mejoramiento de las condiciones y de la calidad de vida de la lideresa, en primer lugar.

*“Un derecho propio, en primera persona, individual, como mujer moderna es el auto cuidado. Ese es el derecho a la vida de las mujeres vivas, y luego está el cuidado colectivo”*. En primer lugar está la salud de las lideresas. Si tuviéramos que montar un programa de apoyo a liderazgos de mujeres, lo primero que deberíamos hacer, es un diagnóstico de su salud, aun antes de preguntarles si saben leer o escribir. Además deberíamos proponernos que al liderar mejorará su salud, pues no podemos pensar en mujeres deterioradas, liderando la causa del desarrollo humano sustentable.

Una síntesis interesante sobre el ejercicio de liderazgo entre mujeres y para las causas de las mujeres nos la aporta una líder indígena:

*“...lo veo como un liderazgo en todo, desde un contexto chico a uno general, en donde hay momentos que tenemos que estar firmes y flexibles, sin perder la sensibilidad. Por ejemplo... cuando se habla del liderazgo de las mandonas... porque estamos con otras lideresas o dirigentes que hablan su propio idioma y tienen su propia fuerza. El liderazgo es sentir, no debemos verlo como prepotente, sino ver la parte humana. Siempre hablamos de un liderazgo colectivo... No es un liderazgo sano cuando entre nosotras mismas estamos peleando espacios, sino es dar sugerencias e ir construyendo entre nosotras. Por eso es importante el amor (con las personas que trabajamos) porque si no amamos, nuestro trabajo será difícil hacerlo bien. El tema del liderazgo es muy profundo y hay que analizarlo de acuerdo a nuestras diversidades, y también en los espacios donde tenemos que negociar. Es importante la tolerancia, la flexibilidad y el sentir”*.

73 Editorial Revista 58, 2009.

## Lista de entrevistadas

Nombre	Perfil
Alma Montenegro	Abogada. Lideresa política, fundadora de organizaciones femeninas en los 70, ex Procuradora de la Administración
Antonia Alba	Lideresa comunitaria, urbana, de la Coordinadora Nacional de Mujeres Indígenas
Elvira Guillén R.	Lideresa comunitaria, urbana, de la Coordinadora Nacional de Mujeres Indígenas
Elvira Madrid	Lideresa comunitaria, rural, del Movimiento de Mujeres de la Costa Abajo de la provincia de Colón
Elia González	Socióloga, profesora universitaria, lideresa de la Alianza de Mujeres en la provincia de Veraguas
Gertrudis Sire	Lideresa comunitaria, indígena-rural, presidenta de la Asociación de Mujeres Ngobe
Gina R. Candanedo	Psicóloga, feminista, profesora universitaria, lideresa de la Alianza de Mujeres en la provincia de Veraguas
Gladys Miller Ramírez	Trabajadora social, feminista, profesora universitaria, directora del Centro de Estudios y Capacitación Familiar CEFA y lideresa de la Red contra la Violencia
Gloria Young	Pedagoga y politóloga, lideresa política, reconocida como feminista, militante de un partido político y ex diputada
Juana Camargo	Socióloga, feminista, lideresa vinculada a organizaciones de mujeres y de izquierda. Actualmente labora para un proyecto del Fondo de las Naciones Unidas para la Mujer UNIFEM
Luz Aleyda Terán	Trabajadora social, feminista, profesora universitaria y educadora popular. Miembra de organizaciones de mujeres

Magaly Castillo	Abogada, lideresa pública en temas de justicia y democracia, co-coordina la Alianza Ciudadana Pro Justicia
María Roquebert	Abogada, ex ministra de desarrollo social, presidenta del Consejo Nacional de la Mujer CONAMU 2004-2009
Markelda Montenegro de Herrera	Abogada, actual directora del Instituto Nacional de la Mujer INAMU desde 2009, miembro del Foro de Mujeres de Partidos Políticos
Publia Núñez	Lideresa comunitaria, rural, del Movimiento de Mujeres de la Costa Abajo de Colón
Tania Rodríguez	Trabajadora social. Actualmente trabaja en Naciones Unidas. Ha sido activista de organizaciones de jóvenes en temas de DSR y de una organización de mujeres de base
Urania Ungo	Filósofa, feminista, docente universitaria, miembro de organizaciones de mujeres

## Lista de mujeres que participaron en la reunión de presentación de avances y retroalimentación de estrategias

### Participantes

Siria Martínez

Elvira Guillén R.

Markelda Montenegro de Herrera

Sonia Henríquez

María Roquebert

Gina R. Candanedo

Juana Camargo

Luz Aleyda Terán

Gladys Miller Ramírez

### Organización/Institución

Consultora. Militante feminista de la Alianza de Mujeres.

Coordinadora Nacional de Mujeres Indígenas de Panamá CONAMUIP

Directora del Instituto Nacional de la Mujer INAMU

Coordinadora Nacional de Mujeres Indígenas de Panamá CONAMUIP

Ex ministra del Ministerio de Desarrollo Social MIDES. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales FLACSO

Alianza de Mujeres de Veraguas

Consultora. Militante feminista del Espacio de Encuentro de Mujeres

Vicepresidenta de la Coordinadora de Organizaciones para el Desarrollo Integral de la Mujer CODIM. Militante feminista de la Alianza de Mujeres

Directora del Centro de Estudios y Capacitación Familiar CEFA. Red contra la Violencia

## Algunas líneas y acciones para fortalecer los liderazgos y las organizaciones de mujeres en Panamá

En base a la investigación-diagnóstico exploratorio correspondiente a Panamá, así como los diálogos realizados en el Encuentro de Managua en marzo de 2011, y sus recomendaciones estratégicas a fin de facilitar la concreción de acciones tendientes al desarrollo de una futura estrategia (nacional y centroamericana) para el fortalecimiento del liderazgo del movimiento de mujeres, se plantean grandes líneas de acción y algunos resultados básicos.

### Objetivo general

Contribuir al fortalecimiento del liderazgo de las mujeres en base nuestra diversidad, en Centroamérica, desde la perspectiva feminista.

### Objetivos específicos (para la región centroamericana)

1. Profundizar la reflexión política y el debate informado sobre liderazgos, poder y democracia en el contexto regional, nacional y local.
2. Potenciar procesos de formación e inter aprendizajes entre organizaciones pro derechos de las mujeres, colectivos y expresiones plurales y diversas del movimiento de mujeres y feminista.
3. Desarrollar acciones concertadas a partir de una agenda básica de prioridades comunes.
4. Fortalecer las organizaciones de mujeres y sus procesos de incidencia

**Período:** 2011-2013

Objetivos específicos	Acciones generales	Resultados básicos (nivel nacional)
Profundizar la reflexión política y el debate informado sobre liderazgos, poder y democracia en el contexto regional, nacional y local.	1.1 Debates políticos Intencionados. Dar seguimiento a esta investigación recogiendo las principales interrogantes surgidas, entre otras: ¿Qué tipo de liderazgo queremos construir? Poder y participación; descalificación de grupos etarios. ¿Cómo construir colectividad? ¿Existe una ética feminista?	Espacios semi-estructurados de diálogo y debates feministas en grupos de mujeres, con la publicación de los resultados de la investigación regional como insumo.  Realizado un foro nacional sobre liderazgos de las mujeres, poder y democracia en Panamá.
Potenciar procesos de formación en inter-aprendizaje entre organizaciones por derechos de las mujeres y expresiones plurales y diversas del movimiento de mujeres y feminista.	<b>2.1</b> Capacitación en liderazgo. Apoyar la creación de una Escuela de Lideresas que sea un espacio permanente. Existen diversos esfuerzos de formación pero su característica principal es que son coyunturales y temáticos, no metodológicos.  <b>2.2</b> Programas de Mentoría que puedan servir con métodos más sencillos para el fortalecimiento de nuevas lideresas. Existe toda una generación que ha acumulado gran cantidad de saberes que se deben compartir con otras que no vivieron experiencias históricas claves en la región.	Instalada Escuela feminista de lideresas.  Egresadas 50 lideresas de diversas organizaciones de mujeres de todo el país cada año.  (Se ha partido de la necesidad de los grupos, se han dividido en niveles y se ha evaluado y corregido sobre la marcha).
	<b>2.3</b> Sistematización. Debe ser una línea de trabajo intencionada que registre nuestras historias, experiencias, temores, conocimientos. Formarnos en sistematización junto con una mentora sería una de las posibles vías para rescatar saberes y prácticas de las mujeres.	Instalado el programa de mentoría junto a diversas organizaciones nacionales e internacionales  Sistematizado el proceso a nivel nacional y regional.

Objetivos específicos	Acciones generales	Resultados básicos (nivel nacional)
Desarrollar acciones concertadas a partir de una agenda básica de prioridades comunes.	<b>3.1</b> Concretar una agenda mínima. Las recomendaciones dadas pueden servir de insumos para construir la agenda de trabajo coordinado entre organizaciones diversas, que ayude a seguir tejiendo espacios de encuentro para el fortalecimiento de las presentes y futuras generaciones de mujeres líderes en Panamá.	Definida agenda mínima de acción reflejando los diversos intereses y énfasis provinciales y comarcales.  Fortalecidas las organizaciones de mujeres en sus acciones políticas.  Publicada y divulgada Agenda mínima.
	<b>3.2</b> Búsqueda de recursos para la investigación. El apoyo a la creación de pensamiento y teoría crítica es cada vez más escaso. Se necesita recursos para seguir investigando los fenómenos sociales que nos afectan y poder elaborar propuestas integrales de cambio.	
Fortalecer las organizaciones de mujeres y sus procesos de incidencia.	4.1 Realizar un mapeo de las organizaciones, los temas que trabajan y con las líderes con que cuentan. Ejemplo: capacitar sobre lo que uno necesita, para apropiarse del concepto y se puedan crear productos a través de métodos innovadores, que les sirva en su vida laboral y de incidencia.	Elaborado y compartido con las organizaciones de mujeres un documento de mapeo de organizaciones de mujeres a nivel nacional.

Objetivos específicos	Acciones generales	Resultados básicos (nivel nacional)
	4.2 Formación feminista de base. Necesitamos impulsar una formación ideológica y feminista, ya que no hay escuela para este tipo de formación. Además de formar a las jóvenes, también se debe intencionar y crear espacios particulares para las mayores de 55 o 65 años, son diferentes etapas de la vida que necesitan espacios particulares de diálogo, formación y sistematización de saberes acumulados.	Ver resultado sobre Escuela Feminista.  Constituido espacio de diálogos y sistematización de saberes
	4.3 Rescatar la capacitación de las Comunicadoras Sociales para ganar espacios. La existencia de gobiernos mediáticos y la manipulación de los medios a nivel nacional y global, hacen de este campo un espacio estratégico de incidencia. Los medios de comunicación social son poderes fácticos que debemos saber abordar.  4.4 Crear Espacios Virtuales. De esta forma podemos atraer a más mujeres jóvenes al movimiento. Hoy el activismo virtual es una realidad, lo mismo que el uso de TICs para procesos de formación y comunicación política.	Formad@s y sensibilizad@s 30 comunicador@s sociales que laboran o inciden en medios de comunicación social en la ciudad de Panamá y en diversas Provincias.  Creadas las condiciones de comunicación y visibilización virtual en las organizaciones de mujeres de la Alianza.  Creación de espacios de formación y diálogo en redes sociales, potenciando los intercambios a nivel regional.



## Capítulo V

### Plan de acción regional para el fortalecimiento del liderazgo de las organizaciones pro derechos de las mujeres centroamericanas (2011-2013)

El Plan de Acción Centroamericano (2011-2013) contiene acciones estratégicas de alcance regional tendientes al fortalecimiento del liderazgo del movimiento de mujeres y feminista.

## Introducción

En cada uno de los países centroamericanos se elaboró un diagnóstico sobre las oportunidades, amenazas, fortalezas y limitaciones existentes para el ejercicio y el fortalecimiento del liderazgo de las mujeres en el ámbito público. Las recomendaciones derivadas de los diagnósticos y de las consultas hechas con la membresía de las organizaciones de los seis países, fueron tomadas en consideración para la elaboración de planes de acción nacionales.

Los resultados de estas investigaciones fueron discutidos en el “Encuentro de Managua”, realizado del 3 al 5 de marzo de 2011, con la asistencia de representantes de las organizaciones centroamericanas, delegadas de AECID y de Yolocamba Solidaridad y expertas nicaragüense en el tema. Fruto de este diálogo y de los aportes específicos de cada país (planes nacionales), se elaboró este Plan de Acción Centroamericano (2011-2013), que contiene acciones estratégicas de alcance regional tendientes al fortalecimiento del liderazgo del movimiento de mujeres y feminista.

## 2. Objetivos

### 2.1 General

Contribuir al fortalecimiento del liderazgo de las mujeres centroamericanas en su diversidad y desde una perspectiva feminista.

### 2.2 Específicos

- Profundizar la reflexión política y el debate informado sobre liderazgos, poder y democracia en el contexto regional, nacional y local.
- Desarrollar acciones concertadas a partir de una agenda básica de prioridades comunes.
- Potenciar procesos de formación en inter-aprendizaje entre organizaciones pro derechos de las mujeres y expresiones plurales y diversas del movimiento de mujeres y feminista.

Objetivos específicos	Acciones generales	Resultados básicos
1. Profundizar la reflexión política y el debate informado sobre liderazgos, poder y democracia en el contexto regional, nacional y local.	<p>Realizar un encuentro centroamericano con la participación de las organizaciones pro derechos de las mujeres y expresiones plurales y diversas del movimiento de mujeres y feminista.</p> <p>– Diseñar un plan básico de trabajo y la metodología a implementar para el proceso de reflexión y debate regional.</p> <p>– Sistematizar los aportes y sugerencias de las participantes en el evento.</p> <p>Elaborar un mapeo regional de organizaciones feministas, movimiento de mujeres y pro derechos humanos de las mujeres para ser convocadas a un diálogo, en el cual se profundicen las reflexiones derivadas de la investigación.</p>	<p>– Divulgados y socializados a nivel regional los hallazgos de los diagnósticos regionales (libro) con organizaciones feministas, movimiento de mujeres y pro derechos de las mujeres.</p> <p>– Socializados los aportes, las reflexiones y líneas de trabajo, derivados de las presentaciones del libro en cada país.</p> <p>– Conformada una red de debate regional y elaborada metodología básica de trabajo para acciones similares a futuro.</p> <p>– Documento de sistematización elaborado y socializado a nivel regional.</p> <p>– Realizado el mapeo regional e identificadas líneas de trabajo regionales para el fortalecimiento de los liderazgos.</p> <p>– Profundizada la reflexión sobre la investigación regional con el aporte de otras expresiones del movimiento de mujeres y feminista a nivel regional.</p> <p>– Formulada y divulgado un documento regional sintetizando la concepción y el posicionamiento de conjunto en las líneas de trabajo identificadas y demás temas críticos seleccionados.</p>

Objetivos específicos	Acciones generales	Resultados básicos
2. Desarrollar acciones concertadas a partir de una agenda básica de prioridades comunes.	<p>Realizar un foro regional para identificar prioridades comunes y concretar una agenda básica.</p> <p>– Definir la agenda básica de prioridades comunes y la estrategia concertada de acciones regionales, incluyendo la definición de los mecanismos de socialización y de retroalimentación para dar seguimiento a la implementación de dicha agenda con acciones descentralizadas en cada país.</p> <p>– Producción del documento final de agenda política básica y prioritaria.</p> <p>Seleccionar dos prioridades de la agenda para articular acciones con proyección nacional y centroamericana.</p> <p>Elaborar un plan de procuración de fondos para ahondar en la investigación en apoyo a la creación de pensamiento y de teoría crítica feminista.</p>	<p>– Definida la agenda básica de acción regional reflejando los diversos intereses del movimiento de mujeres y feminista centroamericano.</p> <p>– Sintetizados los aportes nacionales en la agenda básica común.</p> <p>– Fortalecidas las organizaciones de mujeres en sus acciones políticas.</p> <p>– Publicada y divulgada la agenda básica de acción centroamericana.</p> <p>– Realizada una campaña común de divulgación sobre las prioridades seleccionadas con acciones de alcance regional, nacional y local.</p> <p>– Formulado y gestionado el plan de procuración de fondos.</p> <p>– Identificados temas clave de investigación a nivel centroamericano.</p>

Objetivos específicos	Acciones generales	Resultados básicos
3. Potenciar procesos de formación en inter-aprendizaje entre organizaciones pro derechos de las mujeres y expresiones plurales y diversas del movimiento de mujeres y feminista.	Implementar acciones formativas y de inter-aprendizaje a nivel regional en temas de: derechos humanos, perspectiva de igualdad y no discriminación, feminismo, liderazgo, etnicidad (cosmovisión maya), entre otros.	<p>– Diseñados los materiales y las metodologías necesarios.</p> <p>– Realizadas acciones formativas diversas en cada país.</p> <p>– Creada página Web y otros mecanismos de comunicación como las redes sociales para la formación, el intercambio y la divulgación de las acciones nacionales y regionales.</p>



## Capítulo VI Declaración

Contiene la Declaración suscrita por 29 mujeres representantes de 22 organizaciones en el Encuentro Regional *Desafíos al liderazgo de las mujeres en Centroamérica*, celebrado en Managua, Nicaragua, del 3 al 5 de marzo de 2011.



Proyecto  
Fortalecimiento del liderazgo de las organizaciones de mujeres nicaragüenses  
y de sus relaciones con las organizaciones de mujeres centroamericanas

**Declaración**

Nosotras, participantes en el Encuentro Regional *Desafíos al liderazgo de las mujeres en Centroamérica*, celebrado en Managua del 3 al 5 de marzo de 2011.

Habiendo compartido los resultados de diagnósticos elaborados en cada uno de los seis países sobre las oportunidades, amenazas, fortalezas y limitaciones al ejercicio y fortalecimiento del liderazgo de las mujeres en el ámbito público.

Conscientes de la persistente desigualdad, creciente violencia y discriminación hacia las mujeres en el ejercicio de sus derechos humanos, agravadas por el deterioro de la institucionalidad democrática y el debilitamiento del Estado de Derecho en Centroamérica.

Manifestamos nuestro interés para que la reflexión y las lecciones aprendidas de las investigaciones y de este Encuentro permitan potenciar los resultados alcanzados con el proyecto regional, implementando a futuro y de acuerdo al contexto y realidades socio políticas de cada país de la región, líneas de acción guiadas por los siguientes objetivos:

**General**

Contribuir al fortalecimiento del liderazgo de las mujeres en nuestra diversidad, en Centroamérica desde una perspectiva feminista.

**Específicos**

- ✓ Profundizar la reflexión política y el debate informado sobre liderazgos, poder y democracia en el contexto regional, nacional y local.
- ✓ Potenciar procesos de formación e inter aprendizaje entre organizaciones pro derechos de las mujeres, colectivos y expresiones plurales y diversas del movimiento de mujeres y feminista.



Proyecto  
Fortalecimiento del liderazgo de las organizaciones de mujeres nicaragüenses  
y de sus relaciones con las organizaciones de mujeres centroamericanas

- ✓ Desarrollar acciones concertadas a partir de una agenda básica de prioridades comunes.

Nos solidarizamos con la lucha de las mujeres centroamericanas que enfrentan políticas genocidas y femicidas, especialmente en Guatemala y El Salvador, y con la resistencia política y pacífica de las mujeres y feministas en Honduras.

Reiteramos la voluntad política de nuestras organizaciones y nuestro interés por la promoción y protección de los derechos de las mujeres, que nos compromete a unir esfuerzos y continuar la construcción de sociedades más democráticas, justas e igualitarias.

Managua, Nicaragua, 5 de marzo de 2011

*En saludo al 8 de marzo Día Internacional de la Mujer*

Alibel Pizarra CEASPA  
 Moria Virginia Diaz CEM-H  
 Landra Huerfano Las Melidas El Salvador  
 Abel Tomeo CEDE - Costa Rica  
 Maya Alvarado UNAMG  
 Centro de Derechos Constitucionales  
 Coop. Mujeres de todo R.L. Nicaragua - Tievantepe  
 Anna Ortega Arce CIPRES - Nicaragua





Proyecto  
Fortalecimiento del liderazgo de las organizaciones de mujeres nicaragüenses  
y de sus relaciones con las organizaciones de mujeres centroamericanas

Mario Castillo ~~MMCH~~ MMCH, Nicaragua  
 Ana C. Escalante ABB. MFCR. Costa Rica  
 Euresita Mayorga P. Casa de la Mujer Nicaragua  
 Anabel Torres ~~Opabel~~ Opabel Jara CANTERA, NICARAGUA  
 Marganta Losada ~~Alianza~~ Alianza Ciudadana contra la Privatización de la Salud, El Salvador  
 Chirra Guillén R. ~~Coordinadora~~ Coordinadora Nacional de Mujeres Indígenas de Panamá.  
 Joneth González ANNLAE. CONAMUIP. Nicaragua  
 Silvia Martínez Alianza de Mujeres de Panamá  
 Ana Lorena Amseho del Mov. FTA. Costarricense.  
 Francisca Ajpop Red de Mujeres de Patzún  
 Teresita Ramellini Movimiento Feminista Costarricense  
 Carmea Carter Max's - CEIMPA - VRAECAN - Nicaragua  
 Gius R. Caudarulo - Alianza de Mujeres - Veraguas, Panamá



Proyecto  
Fortalecimiento del liderazgo de las organizaciones de mujeres nicaragüenses  
y de sus relaciones con las organizaciones de mujeres centroamericanas

~~Red~~ UNAMG  
~~Olivia~~ Olivia Tok  
~~Alcántara~~ Alcántara Acaia Rivera Las Melidas  
 Melissa Cardoza Feminista y poeta, Honduras  
 Sara Tomé Las ingobernantes, Honduras  
 Silvia E. Matus Las Melidas  
~~Bonifacio~~ Bonifacio UNAMG  
 Martha Beliz M. Red Mujeres Triunfante Nicaragua  
 María Jesús Cayul ~~Yolacamba~~ Yolacamba Solidaria



## Fuentes de información

Aldana Saraccini, Violeta (2003). *Introducción a la filosofía*. Fondo Editorial CIRA, Managua.

Alianza Feminista Centroamericana para la Transformación de la Cultura Política Patriarcal (2010). *Cambiamos Centroamérica, más mujeres diputadas y alcaldesas. Más hombres asumiendo los oficios de la casa*. Imprenta Criterio, El Salvador.

----- (2010) (2). Investigación *Democracia en Centroamérica. Más mujeres en el poder, más hombres asumiendo las tareas domésticas*. Colectiva Feminista para el Desarrollo Local, Las Mélicas, CEM-Honduras, Grupo Venancia, Tierra Viva. El Salvador.

Alforja, Centro de Estudios y Publicaciones (2006). *Sistematización de experiencias de participación ciudadana en Costa Rica y empoderamiento de mujeres*. Costa Rica.

Álvarez, Sonia (1997). "Articulación y transnacionalización de los feminismos latinoamericanos". En: *Revista Debate Feminista*. Año 8, Volumen 15, abril 1997. México.

Amorós, Celia (2004). *Cuadernos del ciclo de conferencias y debates feministas*. Debate coordinado por el CEMH del 6 al 13 de junio 2004. Tegucigalpa: CEDON-CEMH.

Asencio, J. (2010). Las mujeres frente al Estado, la democracia y los partidos políticos. En S. Yagenova, M. Ba Tiul, J. Asencio, y B. Garoz, *Los movimientos sociales frente al Estado, la democracia y los partidos políticos. Tomo I*. Guatemala: FLACSO Guatemala.

ATEM "25 de noviembre" (1996). *Políticas feministas: Ética, estética y feminismo*. Brujas No. 23. Publicación Feminista. Buenos Aires.

Barahona, Marvin (2010). *El golpe de Estado en Honduras desde una perspectiva de los Derechos Humanos*. Editorial Casa San Ignacio, junio.

Bareiro, Line (1999). "Cambios para el conjunto de la sociedad". En: *Revista Fempress Especial: Feminismos fin de siglo, una herencia sin testamento*. Chile.

Bareiro, Line y Clyde Soto (1999). *Vencer la adversidad. Historias de mujeres líderes. Liderazgo Femenino en Paraguay-Segunda parte*. CDE. Paraguay.

Bareiro, Line e Isabel Torres García (2010). *Gobernabilidad democrática, género y derechos de las mujeres en América Latina y el Caribe*. International Development Research Centre (IDRC), Canadá. (También disponible en: [http://idl-bnc.idrc.ca/dspace/handle/10625/43815/browse?type=title&submit\\_browse=Titles](http://idl-bnc.idrc.ca/dspace/handle/10625/43815/browse?type=title&submit_browse=Titles) visitado 30 agosto, 2010)

----- (editoras y coordinadoras académicas) (2009). *Igualdad para una democracia incluyente*. IIDH. Costa Rica. (También disponible en: <http://www.iidh.ed.cr/comunidades/derechosmujer> ver Biblioteca digital/Publicaciones IIDH, visitado 30 agosto, 2010).

Benhabib, Seyla (1990). "El otro generalizado y el otro concreto: la controversia Kohlberg-Guilligan y la teoría feminista", en *Teoría feminista y teoría crítica*. Seyla Benhabib y Drucilla Cornella. Edicions Alfons El Magnánim, Instituto Valenciano de Estudios e Investigaciones, Generalitat Valenciana, España.

Berbel Sánchez, Sara. *Liderazgos desde una perspectiva feminista*. (Disponible en [http://www.escueladefeminismo.org/IMG/pdf/TALLER\\_1\\_Liderazgo.pdf](http://www.escueladefeminismo.org/IMG/pdf/TALLER_1_Liderazgo.pdf)).

Berrón, Linda (compiladora) (1997). *Las mujeres y el poder*. Editorial Mujeres. Costa Rica.

Bonder, Gloria (2009). *El liderazgo político de las mujeres en América Latina: un proceso en construcción. Mapa de iniciativas y actores/as. Documento de trabajo*. Encuentro de mujeres parlamentarias de América Latina y el Caribe. AECID, PNUD, UNIFEM. España, 15 y 16 de junio.

Camacho, Lorena (2008). *Aportes feministas a la construcción de las ciudadanías de las mujeres y a la vida democrática a finales del siglo XX en Costa Rica*. Tesis de Maestría en Estudios de la Mujer. UCR-UNA.

Camacho, Lorena y Lorena Flores (1997). "Un movimiento de mujeres en desarrollo: Costa Rica". En: Montenegro, Sofía (coordinadora). *Movimiento de mujeres en Centroamérica*. Programa regional "La Corriente". Nicaragua.

Camacho, Rosalía (1998). *Sintonizando la conciencia, el voto y los puestos de decisión. Las mujeres y la política en Costa Rica*. Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano. Costa Rica.

Campbell, Epsy (2007). *Liderazgo y participación política para las mujeres afrodescendientes*. Borrador de artículo para "Conferencia sobre mujeres en las Américas: caminos hacia el poder político". Costa Rica.

Castells, Carmen (compiladora) (1996). *Perspectivas feministas en teoría política*. España.

Castillo, R. A. (2010). *Mujeres indígenas apoyan iniciativa de igualdad de participación en cargos públicos de elección*. Diario Hoy Xela de 2010. (Recuperado el 9 de diciembre de 2010, de [http://www.diariohoyxela.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2792:mujeres-indigenas-apoyan-iniciativa-de-igualdad-de-participacion-en-cargos-publicos-de-eleccion&catid=79:politica&Itemid=85](http://www.diariohoyxela.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2792:mujeres-indigenas-apoyan-iniciativa-de-igualdad-de-participacion-en-cargos-publicos-de-eleccion&catid=79:politica&Itemid=85)).

Centro de Derechos Constitucionales CDC (2010). *El ejercicio del liderazgo en las organizaciones pro derechos de las mujeres en Centroamérica. Premisas teóricas para la elaboración del diagnóstico*. Documento interno de trabajo. Nicaragua.

Comité Impulsor XI Encuentro Feminista (2009). *10 Encuentros feministas Latinoamericanos y del Caribe. Apuntes para una historia en Movimiento*. México.

Comité Nacional Feminista (2003). *Convención feminista. Volver al escándalo y la transgresión. Por una agenda propia y autónoma. Feminismo y globalización: apuntes para un análisis político desde el movimiento*. Resumen y compilación de Martha Yllescas y Sofía Montenegro, Managua.

Cotí, E. *212 de la Ley Electoral: Una nueva oportunidad*. Periódico La Noticia.com, 27 de julio de 2010. (Recuperado el 9 de diciembre de 2010, de <http://www.periodicolanoticia.com/opinion27072010/4375-212-de-la-ley-electoral-materializando-el-principio-de-la-dualidad-y-complementariedad>).

Cuadra, Elvira y Juanita Jiménez (2010). *El movimiento de mujeres y la lucha por sus derechos en Nicaragua. Movimientos sociales y ciudadanía en Centroamérica*.

Colectivo Conspirando (2009). *Revista Conspirando # 58: liderazgos creativos*. Santiago de Chile: Ediciones Conspirando.

De Barbieri, Teresita (1986). *Movimientos feministas*. UNAM. México.

Equipo de Estudios Comunitarios y Acción Psicosocial de Guatemala ECAP y Unión Nacional de Mujeres Guatemaltecas UNAMG. *Tejidos que lleva el alma. Memoria de las mujeres mayas sobrevivientes de violación sexual durante el conflicto armado*. Guatemala: F&G Editores, 2009.

Escalante, Ana Cecilia (2010). *Gobernabilidad y convivencia democrática en América Latina: el papel de las mujeres*. FLACSO-Secretaría General. Costa Rica.

----- (2001). "La contribución del movimiento de mujeres contemporáneo a la construcción de la democracia costarricense". En: Rovira, Jorge (editor). *La democracia de Costa Rica ante el siglo XXI*. Costa Rica. (También disponible en <http://iis.ucr.ac.cr/publicaciones/libros/textos/2/index.htm> visitada 13 julio, 2010).

Espino, Alma / UNIFEM / PNUD (2009). *Trabajo que no se mira ni se cuenta. Aportes para una nueva relación entre el género y la Economía. Cuaderno de Desarrollo Humano n° 7*, San Salvador.

Espinosa Damián, Gisela (2009). *Cuatro vertientes del feminismo en México. Diversidad de rutas y cruces de caminos*, México, División de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco. México.

Facio, Alda (2009). "El derecho a la igualdad de mujeres y hombres", en: Interpretación de los principios de igualdad y no discriminación para los derechos humanos de las mujeres en los instrumentos del Sistema Interamericano. IIDH, Costa Rica.

Foro de Mujeres para la Integración Centroamericana (2010). *La voz de FMICA en el Acuerdo de Asociación con la Unión Europea. Una experiencia de incidencia desde las mujeres*. Coordinación general a cargo de Patricia Lindo, consultora de UNIFEM, Managua.

----- (1999). *Agenda para la equidad de género en la integración centroamericana*. Costa Rica.

Gallino, Luciano (2001). *Diccionario de sociología*. Segunda edición, Siglo XXI Editores, S.A., México Distrito Federal.

Garate, Gorka. *Análisis de los datos de participación de las mujeres en los Concejos Municipales*. El Salvador .2009-2012.

González, Catalina (1997). "Identidad, alteridad y comunicación: definiciones y relaciones" en *Signo y pensamiento*, Nro. 30.

González, Cristina (2001). *Autonomía y alianzas. El movimiento feminista en la ciudad de México. 1976-1986*. Universidad Nacional Autónoma de México. México.

Grupo Agenda Política de Mujeres Costarricenses (1997). *Agenda Política de Mujeres Costarricenses*. Costa Rica.

Guifarro, Blanca (2003). Compiladora y editora de la antología *Estudios de la Mujer*. UNAH, Fondo editorial UPNFM.

Guilligan, Carol (1982). *In a Different View*, Harvard University Press, Harvard.

Hurtado, Ninoska y otras (s.f.). *Agenda económica concertada desde las mujeres nicaragüenses*. Apoyo técnico AGEM, UNIFEM y PNUD, Managua.

Ibáñez, Jesús (1992). *Más allá de la sociología. El grupo de discusión: técnica y crítica*. Madrid, Siglo XXI editores.

Guzmán, Virginia (2003). *Gobernabilidad democrática y género, una articulación posible*, Serie Mujer y Desarrollo N° 48. CEPAL.

----- (2002). *Las relaciones de género en un mundo global*. Serie Mujer y Desarrollo N° 38. CEPAL.

Herrera Vargas, Mariela (1999). *Ciudadanía política de las mujeres en Costa Rica*. CLACSO. (<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/becas/1999/herrera.pdf> visitado 10 setiembre, 2010).

Hidalgo, Ana (2006). *Impacto de la Ley de Promoción de la Igualdad Social de la Mujer: Costa Rica*. IIDH. (También disponible en: <http://www.iidh.ed.cr/comunidades/derechosmujer> ver Biblioteca digital/Publicaciones IIDH, visitado 30 agosto, 2010).

Instituto Nacional de Estadísticas de Guatemala INE (2008). *Mujeres y hombres en cifras - 2008*. Guatemala.

Instituto Nacional de Estadísticas de Guatemala INE. *Sistema Nacional de Información sobre Violencia contra las Mujeres*. (Recuperado el 3 de diciembre de 2010, de <http://www.ine.gob.gt/descargas/EstSocioEc/mujer/mujer.html>).

Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer ISDEMU (2009). *Primer informe Nacional de sobre la situación de violencia de las mujeres en El Salvador*. ISDEMU.

Integral, A. d. (2005). *Resultados de la investigación "Violación de derechos humanos de trabajadoras sexuales en un contexto de vulnerabilidad ante el VIH y las ITS"*. Guatemala.

Investigaciones, E (2010). *Memoria Taller de retroalimentación del estudio sobre el ejercicio del liderazgo de las mujeres*. UNAMG. Guatemala.

Kaqlá (2006). *La internalización de la opresión*. Guatemala.

Kennedy, Mirta, Adelay Carias y Breny Mendoza (2009). *Memoria Encuentro Centroamericano "Feministas en Resistencia"*. Tegucigalpa, Honduras, julio.

Lagarde de los Ríos, Marcela (2011). *Claves Feministas para Liderazgos Entrañables*. Memoria del taller en Nicaragua, 6-8 de octubre de 1999. Managua: Puntos de Encuentro.

----- (2005). *Para mis socias de la vida. Claves Feministas para los liderazgos entrañables*. Editorial Horas y Horas. Madrid.

----- (2000). *Claves feministas para la autoestima de las mujeres*. Editado con el apoyo del Instituto de la Mujer, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, producción y realización J.C. Producción, España.

Lamas, Marta (2000). "La radicalización democrática feminista". En: Arditi, Benjamín (editor). *El reverso de la diferencia: identidad y política*. Nueva Sociedad. Venezuela. (<http://www.memoria.com.mx/128/lamas.htm#1>).

----- (1998). "Feminismo y liderazgo". En: *Mujeres al timón. Más allá de El Cairo y Beijing: Fortaleciendo las habilidades de las ONG en América Latina*. México.

Lara, Silvia (1996). *La participación política de las mujeres en Costa Rica*.

Apuntes para la discusión. Foro de la Mujer. PRIEG-UCR, Costa Rica, 21 de marzo.

Las Mélicas (2005-2010). *Memorias de labores*.

Las Mélicas. Salas, Corinne (2001). *Liderazgos Femeninos y Desarrollo Local. Sistematización de las experiencias de las lideresas de la Región central de Las Mélicas*. San Salvador.

Leitinger, Ilse Abshagen (editora y traductora) (1997). *The Costa Rican women's movement. A reader*. University of Pittsburgh Press, Pittsburgh, PA.

León, Magdalena (compiladora) (1994). *Mujeres y participación política. Avances y desafíos en América Latina*. Colombia.

Madge, John (1965). *The Tools of Social Science*. New York, Doubleday and Co.

Markus, María (1990). "Mujeres, éxito y sociedad civil. Sumisión o subversión del principio de logro, en *Teoría feminista y teoría crítica*. Seyla Benhabib y Drucilla Cornella. Edicions Alfons El Magnánim, Instituto Valenciano de Estudios e Investigaciones, Generalitat Valenciana, España.

Martínez T., Carmen (s.f.). *Un nuevo tipo de liderazgo*. Escuela Abierta de Feminismo. (Disponible en <http://www.escueladefeminismo.org/spip.php?article329>).

Matus, Silvia, Edibel Guevara, Clelia de Jesús López, Rosa América Láinez, y Alexis Violeta Muñoz. *Participación Política de las mujeres en la Asamblea Legislativa y avances de los Derechos de las mujeres en El Salvador*. San Salvador.

Méndez, L. (2010). Exposición para la presentación del libro "Caminos recorridos: luchas y situación de las mujeres a 13 años de los acuerdos de paz". UNAMG. Guatemala, 11 de noviembre.

---- (2010) (2). *Campañas de difamación utilizando la sexualidad de las mujeres*. La Cuerda, octubre de 2010.

Méndez, L. y W. Barrios Klee (2010). *Caminos Recorridos: Luchas y situación de las mujeres a trece años de los Acuerdos de Paz*. Guatemala: F&G Editores.

Méndez, María Elena; Adelay Carias y Melissa Cardoza (2008). *La vida vive en mi cuerpo. Factores socioculturales que inciden en el aumento de la infección del VIH/SIDA en las mujeres hondureñas*. Centro de Estudio de la Mujer- Honduras. Primera edición. Impreso en Conceptos Litho-The.

Mendoza, Breny (2010). Artículo *A partir del Golpe de Estado en Honduras: Hacia una Nueva Teoría Feminista Latinoamericana*.

(2010) (2) *Reflexiones Teóricas para un Movimiento Feminista de la No Violencia*. Centro de Estudio de la Mujer-Honduras. Primera edición, Editorial Prografip, marzo.

Miranda Miranda, Nelly (2006). *De la ética o la reflexión sobre el buen vivir*. Asociación de Desarrollo Municipal, ADM, Managua.

---- (1998). *El derecho a la utopía en el mundo de la vida*. Facultad de Ciencias Políticas, Universidad Complutense de Madrid.

Moliner, María (1999). *Diccionario del uso del español*. Segunda edición, Editorial Gredos, Madrid.

Molyneux, Maxine (2003). *Movimientos de Mujeres en América Latina*. Universidad de Valencia.

Montenegro, Sofía y Elvira Cuadra (2010). *Mujeres del campo arando su futuro. Sistematización de experiencias del Comité de Mujeres Rurales: "Nuestra Propia Luz*. León.

---- (2006). *Sistematización de experiencias. La búsqueda de un liderazgo autónomo: La sección de la Mujer en la Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos de Estelí*. Centro de Investigaciones de la Comunicación, CINCO, Managua.

Montenegro, Sofía (coordinadora) (1997). *Movimiento de mujeres en Centroamérica*. Programa regional "La Corriente". Nicaragua.

Monzón, A. S. (2004). *Entre mujeres: la identidad étnica, factor de tensión en el movimiento de mujeres en Guatemala 1990-2000. Tesis de Maestría en Ciencias Sociales*. Guatemala: FLACSO.

Moreno, Elsa (1996). *Mujeres y política en Costa Rica*. FLACSO. Costa Rica.

Moreno, Sandra (2006). *Soy Feminista y qué*. Algier's editores. San Salvador, 2006.

Mouffe, Chantal (2001). *Ciudadanía y Feminismo. Feminismo, ciudadanía y política democrática radical*. Instituto Federal Electoral IFE. (Disponible en [http://www.mujeresdelsur.org/portal/images/descargas/chantal\\_mouffe%5B1%5D.pdf%20ciudadania%20y%20feminismo.pdf](http://www.mujeresdelsur.org/portal/images/descargas/chantal_mouffe%5B1%5D.pdf%20ciudadania%20y%20feminismo.pdf)).

---- (1991). "Ciudadanía democrática y comunidad política", en Laclau, Ernesto y Mouffe, Chantal, *La democracia de fin de siglo*. CDE. Paraguay.

Movimiento Autónomo de Mujeres (2006). *Documento político. Política y ciudadanía de las mujeres. Bases de la refundación del Movimiento Autónomo de Mujeres de Nicaragua*. MAM. Redacción final a cargo de Sofía Montenegro, publicación del MAM, Managua.

Olebuenaga Ruiz, José Ignacio (2003). *Metodología de la investigación cualitativa*. Tercera edición, Universidad de Deusto, Bilbao.

Olabuenaga, José I. e Ispizua, María A. (1989). *La decodificación de la vida cotidiana. Métodos de investigación cualitativa*. Bilbao.

Partido Nueva Liga Feminista (<http://www.nuevaligafeminista.org/> visitado: 28 de junio, 2010).

Pateman, Carole y Phillips, Anne (1996). Artículo *Perspectiva feminista en teoría política*. Editorial Paidós. Buenos Aires, Argentina.

Piedra, Nancy (1999). *Promotoras de cambios, protagonistas de luchas: cultura política de las mujeres en Costa Rica*. Revista de Ciencias Sociales, N° 84-85. Universidad de Costa Rica. (También disponible en: <http://historia.fcs.ucr.ac.cr/articulos/mujnanc.htm>).

Posas, Mario y Del Cid, Rafael (1981). *Construcción del Sector Público y del Estado Nacional de Honduras 1876-1979*. Primera Edición, Editorial Universitaria Centroamérica EDUCA.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2007). Oficina de evaluación. *Evaluación de los resultados de desarrollo. Evaluación de la contribución del PNUD Nicaragua*. Nueva York.

Programa Feminista Centroamericano "La Corriente" (2001). *Jornadas feministas centroamericanas*. Nicaragua.

---- (1997). *Movimientos sociales y feminismo*. Nicaragua.

---- (1984). *Lo que siempre quisiste saber sobre feminismo en Centroamérica y no te atreviste a preguntar*. Nicaragua.

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD (2010). *Informe Regional sobre Desarrollo Humano para América latina y el Caribe 2010: Actuar sobre el futuro: romper la transmisión intergeneracional de la desigualdad*. San José, Costa Rica: PNUD.

Quintana, M. y Alamilla, I. (2010) *Fortalecimiento de la ciudadanía de las mujeres en el contexto de la construcción del Estado: la Experiencia de Guatemala*. Guatemala: FRIDE.

Red Centroamericana de Mujeres por el Desarrollo Local con Equidad de Género (2008). *Mujeres Líderes construyendo ciudadanía y democracia en procesos de Desarrollo Local*. San Salvador.

Rodríguez, Eugenia (abril 2004-febrero 2005). *Visibilizando las facetas ocultas del movimiento de mujeres, el feminismo y las luchas por la ciudadanía femenina en Costa Rica (1890-1953)*. Diálogos volumen 5, N° 1 y 2. Universidad de Costa Rica. Costa Rica.

Sagot, Montserrat (2007). "Relaciones en disputa: conflicto y cooperación entre la academia y el movimiento feminista en Centroamérica". En: Arango, Luz Gabriela y Puyana, Yolanda (compiladoras). *Género, mujeres y saberes en América Latina: entre el movimiento social, la academia y el Estado*. Universidad Nacional de Colombia. Colombia.

Torres García, Isabel (2010). *Costa Rica: sistema electoral, participación y representación política de las mujeres*. Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación de las Naciones Unidas para la Promoción de la Mujer UN-INSTRAW. República Dominicana. También disponible en: <http://www.un-instraw.org/es/> y [http://www.tse.go.cr/pdf/varios/sistemaelectoral\\_CR.pdf](http://www.tse.go.cr/pdf/varios/sistemaelectoral_CR.pdf). Publicado un *Resumen Ejecutivo* en: Tribunal Supremo de Elecciones. *Revista de Derecho Electoral*, N° 11. Primer semestre 2011, en: <http://www.tse.go.cr/revista/articulos.htm>.

---- (2009). *Participación política y ciudadanía de las mujeres en Centroamérica*. COMMCA/SICA. El Salvador. Inédito.

Torres García, Isabel, Marisol Molestina, Ana Isabel García y Aracelly de León de Bernal (2010). *Género, integración y desarrollo. Documentos conceptuales*. INAMU, COMMCA/SICA. Costa Rica.

Torres Rivas, Edelberto (2010). *Las democracias malas de centroamérica. Para entender lo de Honduras, una introducción a Centroamérica*. Revista Nueva Sociedad 226, marzo/abril.

Ungo, Urania (2000). *Para cambiar la vida.: Política y pensamiento del feminismo en América Latina*. Instituto de la Mujer de la Universidad de Panamá. Panamá.

Unidad de Protección a Defensoras y Defensores de Derechos Humanos - Guatemala UDEFEGUA (2010). Informe preliminar de situación de defensores y defensoras de derechos humanos del 1er semestre 2010. Guatemala.

Valcárcel, Amelia (2011). "El feminismo no tiene nada de qué avergonzarse". Entrevista diario *La Nación*. Costa Rica, 12 marzo. En: [http://161.58.182.53/2011-03-13/Opinion/Agora-\(1\)/Opinion2701453.aspx](http://161.58.182.53/2011-03-13/Opinion/Agora-(1)/Opinion2701453.aspx) (visitado marzo 2011).

Valles, Miguel S (2002). *Entrevistas cualitativas*. Cuadernos metodológicos del Centro de investigaciones sociológicas. Primera edición. Madrid.

Vargas, Virginia (1991). *Apuntes para una reflexión feminista sobre el movimiento de mujeres*. España. (También disponible en <http://www.ub.edu/SIMS/pdf/GeneroClaseRaza/GeneroClaseRaza-07.pdf>).

Vela Peón, Fortino (2001). "Un acto metodológico básico de la investigación social: la entrevista cualitativa" en Tarrés, María Luisa (2001). *Observar, escuchar y comprender sobre la tradición cualitativa en la investigación social*, COLMEX/FLACSO/PORRÚA, México.

Veneklasen, Lisa y Miller, Valeria (2002). *Un nuevo tejido del poder, los pueblos y la política*. World Neighbors. U.S.A.

Villars. Rina (2001). *Para la Casa Más que para el Mundo: Sufragismo y Feminismo en la Historia de Honduras*. Impreso en los talleres de Editorial Guaymuras. Tegucigalpa, Honduras, mayo.

Weber, Max (1922). *Economía y sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*. Johannes Winckelmann (editor). España, Fondo de Cultura Económica, segunda reimpresión en España, 2002.

---- (1918). *El político y el científico*. Premià. La red de Jonás, España, séptima edición, 1987.

Yagenova, Simona; Máximo Bá Tiul, Jeannette Asencio y Byron Garoz (2010). *Los movimientos sociales frente al Estado, la democracia y los partidos políticos. Tomo I*. Editorial de Ciencias Sociales / FLACSO-Guatemala.

Yagenova, S. y Solorzano Castillo, I. (2006). *¿Aliadas en resistencia o resistencia a las alianzas? Un acercamiento al movimiento de mujeres en Guatemala*. Guatemala: FLACSO.

Young Marion, Iris (1990). "Imparcialidad y lo cívico público. Algunas implicaciones de las críticas feministas a la teoría moral y política", en *Teoría feminista y teoría crítica*. Seyla Benhabib y Drucilla Cornella. Edicions Alfons El Magnánim, Instituto Valenciano de Estudios e Investigaciones, Generalitat Valenciana, España.



