

Las voces de las líderes

QUE OPINAN LAS MUJERES DEL PODER. COMO EJERCEN SU LIDERAZGO Y EL DIFÍCIL EQUILIBRIO CON LA FAMILIA.

Dolores Vidal
dvidal@clarin.com

Mujeres en el podio, mujeres en la tribuna. Más de 320 mujeres se reunieron el viernes pasado para reflexionar sobre el liderazgo femenino. La invitación de Voces Vitales, el capítulo argentino de la ONG creada por Hillary Clinton, no dejó a nadie indiferente. Expertas en género, ejecutivas poderosas en el mundo de los negocios, reconocidas líderes sociales y hasta estudiantes de secundario participaron del debate. Aquí, los temas más polémicos.

Se abre la sesión

"El acceso de las mujeres a los ámbitos de decisión es un requisito clave para avanzar en la igualdad de género -opinó Aileen Allen, coordinadora de programas de Unifem (Fondo de desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer)-. Hay que generar conciencia de género. Ojalá las líderes actúen como agentes de cambio. Que sean la voz de las mujeres que no tienen voz".

¿Hay un ADN del liderazgo femenino? ¿Puede ese liderazgo modificar las reglas de juego en el mundo del poder? ¿La mujer trae un cambio? Para la doctora en Filosofía, Paola Del Bosco, el liderazgo femenino tiene aspectos particulares. "La potencial maternidad de la mujer, sea madre o no, permite ejercer un liderazgo más inclusivo. Por lo general, a las mujeres nos interesan las personas con las que hablamos. Ejercemos un liderazgo más práctico que jerárquico". Dentro de las cualidades especiales, hay quienes destacan algunas que fueron fundamentales en sus carreras. "Para mí, la clave está en dejar de lado la arrogancia -agregó María Luisa Ful-

gueira, CEO de Daltour-. Practicar la humildad, saber decir 'eso no lo sé', hace la diferencia". Ella fue la primera mujer argentina en alcanzar la cima en una de las compañías químicas más importantes del mundo, Dow Corning. En el 90 fue nombrada gerenta general y a los 58 años, contra todos los prejuicios, se animó a asumir otro rol desafiante: adoptó tres hermanitos en Brasil.

Poder: zona de riesgo

"Algo nos sucede a las mujeres con el poder -reflexionó la periodista Silvia Fesquet, Prosecretaria General de Redacción de Clarín-. Vi en mi profesión a muchas mujeres con un enorme potencial, que cuando estaban por dar un salto en sus carreras, se detenían.

Yo lo llamo 'el síndrome de la bicicleta fija': se quedan pedaleando siempre en el mismo puesto. Es cierto que el poder tiene un costado atractivo y otro, antipático. Y ese lado antipático, a las mujeres nos cuesta mucho porque, por lo general, nos educaron, para agradecer. Creo que este es un elemento que conspira ante la decisión de asumir roles de liderazgo".

Según Lidia Heller, investigadora y consultora en temas de género en las organizaciones, los dos conflictos más importantes de las mujeres directivas son cómo conjugar carrera y familia y el miedo al éxito. "En general, la palabra poder todavía es mala palabra para las mujeres. Somos la única mayoría que, a su vez, es minoría en el mundo del poder. La minoría siempre es más visible y por eso, más vulnerable. Todas las miradas se centran en nosotras. Eso no les sucede a los varones en situación de poder. Se nos critica si mostramos nuestras cualidades femeninas, pero también si adoptamos un estilo agresivo, asertivo. Por eso, que cada una adopte su estilo personal de liderazgo y no copie ni fuerce otro tipo de modelo".



Debate. Silvia Fesquet, Prosecretaria General de Redacción de Clarín, y Clarisa Estol, ex presidenta del Banco Hipotecario.

EN RED: PROGRAMAS DE MENTORING

+ "Las mujeres podemos transformar el mundo -apuntó María Gabriela Hoch, fundadora y líder de Voces Vitales Argentina, capítulo local de la ONG Vital Voices Global Partnership-. Primero, hablando entre nosotras, tejiendo redes e intercambiando información". Esta organización internacional trabaja en forma de red: identifica, capacita y fortalece a mujeres líderes emergentes en las áreas política, social y económica, a través de programas de capacitación y mentoring. Estos programas ponen en contacto a jóvenes líderes con mujeres de reconocida trayectoria. Alguien que participó en mayo del programa de mentoring, seleccionada por la Embajada de los Estados Unidos, es Laura Busnelli (foto), presidenta de Buplusa (empresa especializada en el diseño y fabricación de productos para la industria cosmética). Ella compar-

tió cuatro semanas de trabajo en Nueva York con Andrea Jung (foto), CEO de Avon Products, quinta en el ranking de las mujeres más poderosas de la revista Fortune. "Fue una experiencia muy reveladora, ella es la primera mujer en liderar una empresa como Avon que tiene 120 años de historia, 9 millones de representantes en cinco continentes -contó Laura Busnelli-. Andrea Jung feminizó la organización. Lo primero que hizo fue cambiar las políticas dentro de la empresa y permitir que las

mujeres pudieran, por ejemplo, tomarse una tarde para asistir a un acto en el colegio de su hijo. Y que eso no fuera un obstáculo para sus carreras. Al allanar los obstáculos, y permitir que las empleadas pudieran compatibilizar hogar y trabajo, posibilitó que más mujeres llegaran a puestos de liderazgo. Y además, mejoró la rentabilidad de la empresa. El problema es que nosotras, en general, trabajamos dentro de estructuras masculinas con reglas masculinas. Por eso, muchas se cuestionan si deben optar por un proyecto familiar o laboral. A medida que los obstáculos sean menores, va a haber más solidaridad de género. Creo que las líderes actuales se han identificado con un modelo masculino de liderazgo. Han cedido espacios en función de adaptarse. Pienso que nuestro desafío está en poder constituir un liderazgo desde nuestra feminidad".



Experiencia global. Laura Busnelli y Andrea Jung, de Avon.

Vidas en familia

"Yo busqué siempre una fórmula para equilibrar trabajo y familia. Ese fue el desafío más difícil de mi carrera", apuntó la ejecutiva Marcela Solanes, que entró como pasante a Unisys y llegó en 2006 a presidenta de esta compañía tecnológica norteamericana. Antes de alcanzar el puesto, cuando se quedó embarazada en los 90, pidió trabajar desde su casa durante la licencia por maternidad. Fue precursora del home working.

Por su parte, Clarisa Estol, que fue presidenta del Banco Hipote-

cario desde 2003 hasta 2009 y tiene cuatro hijos, aseguró que encontró la fórmula del equilibrio entre su carrera profesional y su vocación familiar. "Es una cuestión de organización. Tenés que aprender a delegar y priorizar. En algunas situaciones familiares, nadie te puede reemplazar. En otras, sí. Hay que aprender a distinguir entre ambas situaciones. Y es fundamental ser flexibles".

Para algunas, el cambio social y cultural que significa el avance de la mujer a puestos de poder, está en plena evolución. Patricia Debe-

ljuh, investigadora del IAE, opinó que estamos ante un cambio de paradigma. "La incorporación masiva de las mujeres al trabajo es el fenómeno demográfico más importante de fines del siglo XX. Este cambio trae modificaciones en las empresas y las familias. El sistema aún no contempla a la mujer profesional como madre. El concepto de empresa familiarmente responsable es novedoso. Y dentro de las familias, este cambio trae modificaciones en el rol del hombre. Tiene que asumir en su casa un papel diferente al tradicional".

"Se nos critica si mostramos nuestras cualidades femeninas, pero también si adoptamos un estilo agresivo, asertivo"
Lidia Heller