

## Liderazgo

### Preparación para la facilitación

#### Objetivos de la sesión:

- Explorar definiciones de liderazgo y las características de buenos líderes.
- Ampliar las perspectivas de las participantes acerca de quiénes son como personas y como pueden llegar a ser líderes.
- Reconocer nuestro propio potencial de liderazgo y desarrollar una visión para el liderazgo transformativo.

Fuentes y recursos: WLP 2001 "Leading to choice: A leadership Training Handbook for Women"; Camacho, Rosalía (2001) „Empoderándonos para crecer: propuesta metodológica sobre liderazgo para mujeres rurales", San José, Costa Rica: Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano

### Introducción a la sesión

Para la mayoría de nosotras liderazgo evoca energía, determinación y poder utilizado para alcanzar alguna meta valiosa. El liderazgo de mujeres jóvenes y la capacitación de mujeres jóvenes líderes involucra la promoción de una agenda de derechos por y para las mujeres jóvenes y crea espacios donde puedan articular sus prioridades, hablar sobre sus preocupaciones e intereses y construir liderazgo. El liderazgo en esta sesión y en este manual de capacitación está enfocado para empoderar, transformar - cambiar y mejorar - y proporcionar a las participantes jóvenes habilidades e información para que puedan ser participantes más activas y estar seguras de sí mismas en sus escuelas, comunidades y localidades.

### Actividad preparativa: El tráfico de taxis, 15 min.

**Objetivo y contexto de la actividad:** Para ser una buena líder, hay que ser una buena seguidora. El liderazgo necesita una serie completa de habilidades que incluye tanto saber escuchar como saber guiar. "Llevar el mando", ¿es fácil o es "difícil"? ¿Qué tal "seguirlo"? Esta actividad mostrará cómo es liderar y cuáles son las dificultades que una persona se puede encontrar al llevar el mando y al seguirlo.

**Pida** a las participantes que formen grupos de 5 a 6. Haga que se pongan en filas. Todas, excepto la última persona, deberán cerrar los ojos. La persona que está delante de la fila deberá llevar la dirección del grupo, pero únicamente bajo el comando de la última persona. La última persona comunica la dirección a seguir desde la parte de atrás de la fila hacia adelante, dando palmaditas en la cabeza o en el hombro de la persona que está delante de ella. Entonces, esa persona imita la misma acción con la persona que tenga delante, y así sucesivamente hasta que le toque el turno a la primera de la fila. Ésta se moverá hacia la dirección comandada y el resto de las participantes la seguirán. Una palmadita en el hombro izquierdo significa que "el taxi" deberá ir hacia la izquierda. Una palmadita en el hombro derecho significa que "el taxi" deberá ir hacia la derecha. Dar palmaditas en la cabeza significa que "el taxi" deberá ir hacia adelante. Si no se dan palmaditas, "el taxi" se queda parado.

### Retroalimentación de la actividad

¿Qué obtuvieron de esta actividad? ¿Cuáles fueron los problemas? ¿Qué cambió? ¿Cómo fue "conducir" el taxi? ¿Fue desafiante conducir por toda la "calle" y evitar los obstáculos en el trayecto del camino? ¿Cómo fue seguirlo "ciegamente"? ¿Cómo relacionan esta actividad de liderazgo en la escuela o en su organización? ¿Qué lecciones han aprendido? ¿Cómo se comportan

si tienen que ser buenas conductoras de taxi? ¿Qué es lo que hace que una persona quiera seguir a la conductora de un taxi?

### Texto resumen para la facilitación

Dirigir es **comunicar**. Para que el liderazgo exista, necesitamos por lo menos a dos personas que de alguna manera se relacionen. Nadie puede dirigir aisladamente. Por lo tanto, el liderazgo es una forma de comunicación. La manera como una persona dirige tiene mucho que ver con la manera como se comunica y qué comunicamos. Además, para comunicarnos como líderes, necesitamos tener una **visión**, un objetivo.

**Actividad UNO: Tipos de liderazgo**, 20 - 30 min., papelógrafo, marcadores.

Hay muchas formas de ejercer un liderazgo. Algunas formas propician el desarrollo personal y grupal y otras inhiben. Muchas veces en los grupos hay una persona que toma todas las decisiones y las demás observan o dan su opinión. Cuando esto ocurre, las personas no desarrollan la capacidad de tomar decisiones por sí mismas y puede ser que dependan del líder para saber qué hacer. Otra consecuencia de esta situación es que las personas no desarrollan capacidades de liderazgo, el grupo no madura y termina dependiendo de la misma persona.

Esta actividad facilita el reconocimiento de las características y funciones del liderazgo personal en relación con el liderazgo interno de los grupos.

**Empiece** con una **lluvia de ideas**, rápida, sobre el liderazgo: ¿Qué es liderazgo? ¿Qué imágenes o características vienen a su mente cuando escuchan o piensan en la palabra líder o liderazgo? ¿Es el liderazgo una cualidad personal? ¿Es un rasgo que algunas personas poseen mientras que otras no? ¿Cuáles son las características que hacen a un/a líder? Anote todas las ideas en el papelógrafo.

**Explique** que el liderazgo se ve a menudo como un acto de comunicación unidireccional. La persona superior asigna las tareas y muestra la manera de hacerlas; los subordinados la siguen y reportan los resultados. Esta forma de comunicación no permite ningún diálogo con las otras personas e implica fuerza o autoridad.

**Explique** que les va a dar una introducción de lo que significa **liderazgo transformativo**. Pregúnteles: ¿Tienen alguna idea de lo que podría significar **liderazgo transformativo**? Inténtelo separando las palabras: Observe la de transformativo por sí sola y luego trate de relacionarla con la de liderazgo. ¿Qué es lo que significa transformar algo? ¿Cómo puede este concepto estar relacionado con el de liderazgo? ¿Cuáles serían algunas de las características de este tipo de liderazgo? ¿Creen que género encaja en este concepto? Anote todas las ideas en el papelógrafo.

**Ahora** relacione las ideas de las participantes con las siguientes características del liderazgo transformativo. El liderazgo deberá **empoderar** a los demás en lugar de dominarles y hacer uso del poder sobre ellos. Señale algunas de las características del liderazgo que empodera: "cooperación", "consulta", "creación de consenso", "sustentabilidad", "compromiso", y "responsabilidad". El **poder** no es ni instrumento de dominación ni de exclusión, sino un instrumento de liberación, inclusión y equidad, donde se evalúa no tan sólo el crecimiento, sino también la sostenibilidad; se preservan el tiempo y los recursos; y además, los líderes son responsables y están interesados en el bienestar de los otros. El liderazgo está entablando un **diálogo**. Cuando todos participan, todos aprenden. En la **participación democrática** las decisiones no se transmiten de arriba hacia abajo, de una manera burocrática, sino que se enfatiza que todos sus miembros tomen parte en ella. Los procesos en la toma de decisiones son abiertos y transparentes y no excluyentes ni planteados a puerta cerrada. El liderazgo es compromiso y responsabilidad de todos los miembros de la organización en general, así como el establecimiento

de estándares altos en la conducta no-corrupción. Trabaja por la creación de consenso a través de la consulta y participación, aunque estos procesos consuman tiempo y sean desafiantes<sup>1</sup>.

El liderazgo transformativo trata de tener un objetivo, una **visión** que está asociada con un compromiso de equidad, libertad, justicia social, empoderamiento de grupos marginalizados, derechos humanos, paz, etc.

### **Retroalimentación y resumen de la actividad UNO**

Haga junto con las participantes una lista de las características que debe tener una líder. Las habilidades de liderazgo no pueden estar separadas de las habilidades para relacionarse, ya que el mérito y la productividad de un líder dependen de la calidad de sus interacciones con sus colaboradores y seguidores. Aunque no hay una lista completa de las características o cualidades que definan a una buena líder en todas las situaciones, se trata generalmente de una mujer con decisión, visionaria y que trabaja con otros para asegurar la democracia y los objetivos igualitarios. Una buena líder es consciente de que los procesos y los medios que utiliza para cumplir sus objetivos son tan importantes como los propios objetivos.

**Actividad DOS: Estilos de liderazgo**, 20 min., espacio libre.

**Objetivo y contexto de la actividad:** Las mujeres jóvenes tienen que descubrir el equilibrio correcto de estilos para dirigirse a ellas mismas y a los otros de una manera positiva y constructiva. Existen estilos diferentes de liderazgo: autoritario (autocrático), participativo (democrático), delegando (permitiendo a otros que tomen algunas decisiones), etc.

**Diga** a las participantes que formen parejas o grupos de tres y que encuentren un espacio. Una de las participantes cierra su puño fuertemente. Las otras tienen que tratar de persuadir a la participante para que abra el puño, utilizando solamente palabras. **Intente** que las participantes traten una variedad de estilos: tales como la persuasión, la cooperación, las amenazas y otras tácticas. Invierta los roles si hay tiempo.

### **Retroalimentación de la actividad DOS**

**Preguntas para la discusión:** ¿Qué estilos funcionan mejor y cuál dio a las participantes una buena sensación o justo lo contrario?

**Actividad TRES<sup>2</sup>: ¿Llevo una líder en mí?**, 30 min.

**Objetivo y contexto de la actividad:** A menudo las ideas de las mujeres se dejan a un lado, no se dicen o no se escuchan, ni siquiera cuando hay mujeres presentes durante las discusiones y en la toma de decisiones. En entornos comunitarios, reuniones de empleados, o encuentros familiares, las mujeres participan pero aún así son invisibles. ¿Por qué sucede esto?

Esta actividad va dirigida hacia el liderazgo personal para considerar perspectivas y asumir ideas para el propio liderazgo.

**Explique** a las participantes que van a realizar un ejercicio individual con el fin de que cada una identifique acciones relacionadas con el ejercicio de su liderazgo personal. Entregue a las participantes una copia del Material de trabajo I y señale que tienen 20 minutos para trabajarlo. Reúna al grupo y haga el mismo cuadro en la pizarra o un papelógrafo y pídale que compartan algunas de las cosas que han anotado.

---

<sup>1</sup> WLP 2001 "Leading to choice: A leadership Training Handbook for Women";

<sup>2</sup> Camacho, Rosalía (2001) „Empoderándonos para crecer: propuesta metodológica sobre liderazgo para mujeres rurales“, San José, Costa Rica: Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano.

### **Retroalimentación de la actividad DOS**

Teniendo en cuenta los aportes de todas las participantes, haga un comentario de cierre.

**Actividad TRES: Pasos para llegar a ser una líder modelo**, 20 - 35 min., espacio para trabajar, papel, bolígrafos

**Objetivo y contexto de la actividad:** Una de las razones por la que las mujeres a menudo rehuyen el liderazgo o a la toma de decisiones, es porque no hay suficiente aliento a su alrededor. Las familias, los medios de comunicación e instituciones podrían hacer más para darles la bienvenida y alentarlas a que compartan y hagan crecer sus talentos de liderazgo. Las mujeres jóvenes pueden ayudarse a si mismas encontrando modelos de líderes positivos a los que pueden aspirar y de los que pueden aprender.

**Diga** a las participantes que se agrupen en grupos de cinco y que busquen espacio para trabajar. **Pida** a cada grupo que hagan una lista de algunas mujeres líderes que sean modelos ideales y que desempeñen roles positivos para ellas. **Dígales** que escriban para cada mujer algunas de las cualidades específicas o logros que las hacen ser modelos de inspiración. Aliente a los grupos a que consideren una variedad de mujeres: pueden ser de la familia, líderes políticas, mujeres de negocios, artistas, maestras o escritoras. Asegúrese de que todos los miembros del grupo contribuyan a hacer la lista.

Déles 10 minutos para esta primera parte de la actividad.

**Pida** a las participantes que elijan uno de los modelos de líder ideal que ellas admiran y que se imaginen a ellas mismas en su lugar. **Diga** a cada participante que se imagine no más de seis pasos que necesite para parecerse más a su modelo de líder ideal. Por ejemplo, estudiar cierta materia o desarrollar una habilidad. Si su modelo de líder ideal tiene una fuerza específica tal como la valentía o la comunicación, las participantes deberán imaginarse un paso que podría desarrollar la misma fuerza en ellas. **Dígales** que anoten estos pasos y que los guarden para referencias futuras.

### **Retroalimentación de la actividad TRES**

Al final del ejercicio **pida** a los grupos que presenten sus listas a los otros en turnos. **Pida** a algunas de las participantes que resuman sus seis pasos personales para llegar a ser una líder modelo.

**Preguntas para la discusión:** ¿Quién puede ser una líder modelo? ¿Escogieron a líderes modelo que ganaron éxito por si mismas o a aquéllas que movilizaron a mucha gente? ¿Qué estilo de liderazgo tienen las líderes modelo escogidas? ¿Qué cualidades tienen en común con las mujeres y qué cualidades son las más raras o importantes? ¿Qué tienen las participantes en común con estas líderes modelo? ¿Hay algo que nos detenga ahora para continuar con los siguientes pasos? Y, si es así, esas influencias ¿vienen de fuera o de dentro? ¿Cómo podemos quitar barreras internas?

### **Texto resumen para la facilitación**

Hoy en día, la información es uno de los artículos más valorados en el mundo. Las personas que tienen más habilidad para producir y distribuir información, tienen más poder. El liderazgo de las mujeres depende mucho más de la habilidad para comunicar información, ideas y perspectivas entre nosotras y el resto del mundo. Esto significa que las mujeres necesitan crear espacios para ellas mismas, para filtrar información y para promover a las mujeres. Para un buen liderazgo, para comunicar bien, hay que tener en cuenta cómo hablamos las unas con las otras, trabajar juntas y tomar decisiones. Las mujeres, particularmente las mujeres jóvenes, tenemos que romper las

barreras y observar a mujeres líderes modelo para inspirarnos; y lo más importante es que estemos motivadas para enfrentar desafíos y aspirar a ser líderes en lo que sea que queramos ser.

**Actividad CUATRO: El sueño de los 1000 dólares**, máx. 25 min., espacio libre.

**Objetivo y contexto de la actividad:** Este ejercicio pone el punto final a un taller intensivo con una nota de alegría para el corazón y con un mensaje profundo. **Una líder debe tener la habilidad para comunicar una visión.** Algunas personas piensan que es difícil desarrollar sus propios planes o visiones, se sienten tímidas o piensan que es difícil compartir sus ideas. Con algo de práctica y apoyo, se vuelve más fácil. Este puede ser un ejercicio bastante divertido por la velocidad que toma, ya que un ambiente poco cargado a menudo ayuda a las participantes a olvidar su timidez.

**Diga** a las participantes que se imaginen que hay 1000 dólares para gastar. Cada una tiene que imaginarse cómo gastarlo. Pueden gastarlo de la forma que ellas decidan (¡1000\$ para un helado! ¡1000\$ para la selva tropical!). Luego, **divida** a las participantes en grupos de 10. Dígalas que tienen que hacer turnos para explicar o comunicar su propia idea a las otras y al final cada grupo tiene que escoger la idea que les haya gustado más. ¡Sin embargo, esto se tiene que hacer rápido! **Dé** a los grupos solamente 1 minuto para preparar su idea y cualquier material que pudieran necesitar, como un dibujo. Después **dé** a cada participante solamente 30 segundos para hablar. Al final **dé** al grupo solamente 2 minutos para decidir de qué manera se gastarán los 1000\$.

**Haga** que una de las miembros de cada grupo se encargue del tiempo (cronometradora), usando un cronómetro o algo similar. Anime a todas las participantes a que tomen parte y mantenga la prisa. ¡Es un ejercicio para divertirse!

Termine con el ejercicio cuando el tiempo se acabe, sin importar si se ha terminado o no.

### **Retroalimentación de la actividad CUATRO**

Este es un ejercicio que alienta a las participantes a generar ideas y a reconocer buenas soluciones. Existen habilidades esenciales en el liderazgo de otros y también en el nuestro. Descubriendo una líder en nosotras mismas a menudo descubrimos una idea que nos apasiona. **Pida** a los grupos que se junten de nuevo. **Pida** a la cronometradora de cada grupo que anuncie su sueño elegido con los 1000 dólares.

**Preguntas para la discusión:** ¿Estas ideas son útiles para mucha gente o para poca? ¿Son las ideas positivas o potencialmente perjudiciales? ¿Es seguro que sufrirían otras personas? ¿Es la idea realmente posible? Si es así, ¿hay alguna forma de llevarla a cabo sin dinero?

### **Fin de la sesión**

Hemos visto como podemos dirigir, servir y ser útil cada día de nuestra vida con nuestros amigos, familia y en la escuela. Podemos practicar nuestras habilidades ahora y, conforme vayamos creciendo, tendremos la seguridad de poner nuestras visiones y determinación en todo lo que hagamos como adultos. Sin embargo, no pretendemos conseguir nuestros objetivos a todo coste o causando daño: las líderes positivas son dignas de confianza y tienen valentía. Primero, mediante el reconocimiento de nuestro liderazgo cada día de nuestra vida, veremos que todas tenemos el potencial para el liderazgo, incluso a pequeña escala. Una vez identificada esa pequeña escala, podemos empezar a desarrollar la seguridad y confianza para emprender desafíos más grandes o para aplicar nuestro liderazgo a otros, incluso a desconocidos.

Podemos empezar a hacer cambios al ir repensando **nuestra visión, compromiso y conducta** para desafiar los estilos del liderazgo jerárquico que la mayoría de nosotras hemos aprendido en casa, en la escuela, en el trabajo, o en lugares de culto. Una vez hayamos aceptado la posibilidad de que podemos aprender y decidir juntas, estaremos en el camino para una interrelación diferente y más productiva, y crearemos así un futuro mejor. Los ciudadanos se comunican con las autoridades, los padres se comunican con sus hijos, los compañeros se comunican con sus semejantes y cada uno crea una interacción de liderazgo.

**Ronda de preguntas:** Haga que las participantes se pongan de pie en un círculo grande. Pregunte a las participantes si aprendieron algo nuevo acerca de su potencial de liderazgo en la sesión. De tiempo a algunas participantes para que respondan. Termine con un ejercicio de relajamiento.

MATERIAL DE TRABAJO I  
"UNA MIRADA A MI LIDERAZGO PERSONAL"<sup>3</sup>

	En mis relaciones familiares	Para mi salud	En mis estudios o el trabajo que realizo	En mi institución/organización (escuela, universidad, Consejo Local)
Acciones que estoy realizando para ejercer mi propio liderazgo.				
Acciones que quisiera realizar para ejercer mi propio liderazgo.				

<sup>3</sup> Camacho, Rosalía (2001) „Empoderándonos para crecer: propuesta metodológica sobre liderazgo para mujeres rurales“, San José, Costa Rica: Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano

## TAREA ASIGNADA PARA CASA: ¡SE BUSCAN LÍDERES!

Escriban una carta apropiada en respuesta a este anuncio falso que se encuentra en la parte inferior de la página. La carta no deberá ser más larga de una página e irá introducida en un sobre. Deberá incluir la siguiente información:

- nombre y dirección de la participante
- presentación correcta
- perfil de intereses en el liderazgo
- resumen de las habilidades actuales de liderazgo, incluir ejemplos donde sean relevantes
- ambiciones personales para el futuro
- cierre de la carta correcto

Pueden mandar por correo su carta, con un sello internacional, a la dirección dada y a nombre del redactor quien publicará una selección en la página Web del Consejo de Mujeres Jóvenes.

(Que se vea el anuncio como en un periódico.)

### **¡Se buscan líderes!**

Hay una nueva agencia de empleo  
en la ciudad y estamos buscando líderes nuevas!  
Ningún trabajo es demasiado grande o demasiado pequeño.  
Siguiendo nuestros éxitos en Nueva York,  
Tokio, y Londres estamos abriendo una  
oficina nueva, en su país.  
Necesitamos líderes honestas y decididas  
con visión y optimismo para proveer  
servicios de liderazgo a nuestros cientos de clientes.  
Necesitamos líderes de familias fuertes,  
comunidades, negocios, política, ciencias  
y toda clase de oportunidades de la sociedad civil.

¿Tiene lo que pedimos?

Por favor mande una carta con su solicitud a:  
Líderes & Co / Consejo de Mujeres Jóvenes  
[correo@consejomujeresjovenes.net](mailto:correo@consejomujeresjovenes.net)

**¡Escríbanos hoy!**