

Población, género y liderazgo femenino en Yaguaramas. Un estudio de caso

Population, gender and female leadership in Yaguaramas. A case study

Yanet Alfonso Gallegos*

Graciela González Olmedo**

Yoanelys Mirabal Pérez***

ARTÍCULO ORIGINAL | Recibido: 10 de julio de 2017
Aceptado: 5 de octubre de 2017

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo: caracterizar el liderazgo femenino en el asentamiento urbano de Yaguaramas, desde los procesos de dirección en que están inmersas las dirigentas. Se analizaron los estilos de liderazgo, dificultades, estrategias y roles asumidos por las mujeres dirigentas. Se comprobó que las féminas asumen un estilo de liderazgo democrático, basado en sus experiencias en el ámbito privado. Estas han enfrentado dificultades en el desempeño de los cargos de dirección, desde cuestionamientos de los subordinados, incomprensión familiar, sobrecarga de roles, las cuales son resultantes de problemas relacionados con las concepciones y modelos de género que atribuyen roles específicos para hombres y mujeres y condicionan por tanto los espacios y profesiones en que cada género se desenvuelve. Esta realidad limita el papel de la mujer dentro de la sociedad y las posibilidades de contribuir a su desarrollo. De ahí la utilidad de la investigación como contribución al conocimiento de la realidad de las féminas dirigentas con vista al perfeccionamiento de las políticas de empleo en Cuba y la búsqueda de la equidad de género

en todos los ámbitos de la sociedad. Se utilizó la metodología cualitativa y cuantitativa, empleando el estudio de caso como método fundamental, y las técnicas del cuestionario, análisis de documentos y la entrevista en profundidad. La investigación se realizó desde una perspectiva sociológica y de género, con el empleo de bibliografía actualizada y especializada en la temática.

Palabras clave

Equidad, género, liderazgo femenino, población, poder.

Abstract

This study "Population, gender and female leadership in Yaguaramas. A case study", had as main objective: characterize female leadership in this urban settlement, from the management processes in which female leaders of the empirical space are immersed, taking into account the styles of leadership, difficulties, strategies and roles assumed by female leaders. It was confirmed that women take a more democratic style of leadership, from their own experiences in their private lives. These women have faced difficulties in the development of their mana-

* M.Sc. Profesora Auxiliar. Departamento de Estudios Socioculturales, Universidad de Cienfuegos, Cuba. yalfonso@ucf.edu.cu (Autora para correspondencia).

** Dra. Profesora Titular. Departamento de Sociología, Universidad de La Habana, Cuba. chely@ffh.uh.cu

*** Dra. Profesora Titular. Jefa del Departamento de Estudios Socioculturales, Universidad de Cienfuegos, Cuba. ymirabal@ucf.edu.cu

gerial responsibilities, from the questioning of their subordinates, lack of understanding at home, excessive burden of roles, these are the results of problems related with gender conceptions and models that attribute specific roles to men and women, thus conditioning the spaces and professions in which each gender manages. This reality limits the role of women in society and their possibilities to contribute to its development. Hence the usefulness of the research as a contribution to the improvement of employment policies in Cuba and the quest for gender equality in all areas of society. A qualitative methodology with quantitative methodology was used, resorting to case study as main method, and questionnaire techniques, document analysis and interviews in extent. The research was carried out from a sociological and gender perspective, also using specialized updated bibliography on the subject.

Keywords

Equality, gender, female leadership, population, power.

Introducción

Los estudios de género se insertan dentro de los aportes que las ciencias sociales y humanísticas pueden hacer al desarrollo, ya sea catalogado como sostenible, local y socioeconómico. El prisma del género como construcción social y como categoría de análisis, transversaliza todos los fenómenos que tienen lugar en la sociedad, y constituye una visión integral de las poblaciones humanas, pues cada variable demográfica tiene un comportamiento diferencial por sexo, elemento este que forma parte de la estructura y composición de la población y su análisis permite a los investigadores identificar las diferencias de género en la sociedad.

Los estudios de género se basan en el análisis de la construcción social de las diferencias sexuales en un espacio y tiempo determinado y forman parte de la tradición de los estudios culturales que se iniciaron en universidades de Inglaterra y Estados Unidos a partir de la segunda mitad del siglo XX.

No obstante, sus antecedentes son mucho más antiguos, podemos encontrarlos en los aportes de la filósofa francesa Simone de Beauvoir (1949) y desde las ciencias sociales en los trabajos de John Money en la década de 1950. Se destacan con anterioridad los esfuerzos de Mary Wollstonecraft,

Elizabeth Stanton, Flora Tristan, Clara Zetkin y Alexandra Kolontai.

En la década de 1960 la construcción conceptual de género estuvo mediada por el nombramiento de las diferencias sociales, políticas, étnicas, y la aparición de movimientos sociales, académicos y políticos que caracterizaron la época.

Según Norma Fuller, los estudios de género en la región sudamericana se insertan dentro de la tradición que tuvo inicio en Europa y Estados Unidos a fines de los sesenta, los cuales están marcados por las propuestas del movimiento de liberación de la mujer, por la agenda de las agencias de desarrollo y las fundaciones que apoyan los estudios sobre la condición femenina (Fuller, 2006).

Según esta autora, en la década de 1970, el género se analizó desde una perspectiva social, cultural e individual. Se destacan las investigaciones de Crawford y Marecek (1989), Worell (1993); los trabajos elaborados por Mead (1935), Parsons y Bales (1955); Barry, Bacon, y Child (1957), y Bakan (1966) (citados por Fuller, 2006). En esta década el tema del empoderamiento femenino comienza a tratarse desde un enfoque que se conoce como el enfoque de la Mujer en Desarrollo (MED).

En los inicios de los años ochenta se producen transformaciones en las conceptualizaciones sobre la construcción de lo femenino y lo masculino, a partir de las características del mundo industrializado (Abascal, 2005). A mediados de los años ochenta las teóricas y activistas feministas presentes en las agencias de desarrollo internacional, propusieron y adoptaron un nuevo enfoque, el enfoque GED (Género en el Desarrollo). El GED es un nuevo paradigma que se centra en las relaciones de género entre hombres y mujeres dentro del contexto histórico-cultural al que pertenecen, para así poder analizar cuáles son las situaciones específicas de la mujer.

Por su parte, la década del 1990 demostró avances en los estudios de género por la teorización de un mayor número de autores, que construyeron sus reflexiones desde una perspectiva social y cultural. Se destacan estudiosos de la temática como: Teresa de Lauretis, Joan Scott, Carmen Ramos, Marcela Lagarde y Amparo Bonilla.

Desde la ciencia sociológica, los pensadores más destacados como Emile Durkheim, Ferdinand Tönnies, Max Weber y Talcott Parsons, muestran en

sus obras una marcada tendencia a justificar como natural la subordinación de la mujer al hombre e invisibilizar las problemáticas de las mismas, lo cual les hizo oponerse a la Teoría Feminista, la cual denuncia la situación de desigualdad e injusticia de la mujer y defiende la participación de ellas en la toma de decisiones, llamando así a un nuevo orden basado en la equidad (Madoo y Niebrugge-Brantley, 2003).

En el caso de Cuba la Federación de Mujeres Cubanas promovió los primeros estudios que sobre la situación de la mujer se realizaron en el país, estos se vincularon a los espacios donde los impactos de las políticas sociales habían sido más importantes.

No obstante, los estudios de género desde una perspectiva académica no se inician en Cuba hasta los años ochenta, influenciados por corrientes internacionales, la designación del Decenio de la Mujer por las Naciones Unidas y las diferentes conferencias de la mujer que fueron celebradas (Echevarría, 2005).

La reapertura del Departamento de Sociología en la década del ochenta, la creación del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, y el acelerado proceso de fortalecimiento que tuvo como disciplina científica, permitió avanzar en la introducción del enfoque de género en la docencia y en la investigación.

Dentro de los estudios con este enfoque se destacan los relacionados con el empoderamiento femenino asociado a los procesos de dirección y liderazgo.

Precisamente el objetivo general del estudio es caracterizar el liderazgo femenino en Yaguaramas, desde los procesos de dirección en que están inmersas las dirigentes femeninas del espacio empírico. Este es un asentamiento urbano de la provincia de Cienfuegos en Cuba, con características de ruralidad latentes. El papel de la mujer como líder es fundamental, no solo por la trascendencia de su trabajo, sus capacidades, sus conocimientos transmitidos de generación en generación, sino también por la necesidad de que sus labores y sus derechos sean reconocidos socialmente, contribuyendo de esta forma a elevar sus niveles de satisfacción, motivación y bienestar humano para garantizar su permanencia, pues son vitales para el desarrollo local, ellas desempeñan una función

predominante en la conservación y gestión de los recursos y valores en la familia y en los espacios laborales en que se desempeñan.

Desarrollo

Liderazgo femenino. Sus particularidades

Para el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia el concepto de empoderamiento desde un escenario femenino abarca cinco aspectos (UNICEF, 1998; citado por Caram, 2005). En primera instancia, el *bienestar*, en tanto se es receptora de los servicios sociales básicos; segundo, el *acceso*, que conlleva una mayor acción social de manera colectiva o individual; tercero, la *concientización*, que implica la aprehensión del concepto de género en el que confluyen tanto la igualdad como la diferencia; cuarto, la *participación*, que propende a la representatividad de la mujer en las diversas esferas sociales y, por último, el *control* como elemento que atraviesa todas las dimensiones del ser humano desde sí y para su entorno, el *control* se refiere al ejercicio del poder, lo que incluye la toma de decisiones y el acceso a los recursos, en ámbitos que abarcan el máximo nivel de dirección de un país, y el escenario familiar y doméstico. Todo esto enmarcado en la premisa de mayor equidad social.

Para el análisis y conceptualización del liderazgo femenino se tienen en cuenta estos aspectos del empoderamiento que destaca Naciones Unidas, específicamente el *control* es el elemento de mayor relación entre ambos, este supone un tipo de empoderamiento que se concreta en un poder asumido formalmente, que incluye toma de decisiones, estilos de mando, estrategias para resolución de conflictos, autopercepción sobre la forma de dirigir y sobre la relación con las personas subordinadas, así como el acceso y control de los recursos tanto en el ámbito laboral como doméstico.

El liderazgo ha sido trabajado por otros autores como Kurt Lewin con su Teoría de las Relaciones Humanas. Este investigador distingue tres tipos de liderazgo: *el liderazgo autocrático de dirección*, *el liderazgo liberal de dirección* y *el estilo democrático de dirección*. El primero se distingue por la centralización del poder y la toma de decisiones con soluciones autoritarias. El segundo estilo se caracteriza por la falta de iniciativa de los dirigentes,

los subordinados tienen una significativa libertad de acción en la solución de problemas. Por último el dirigente democrático comparte la autoridad y responsabilidad y se define por llevar a cabo la voluntad del grupo (Fajardo, 2010).

Por su parte la corriente seguidora del alemán Max Weber, se basa en las contribuciones que hizo este pensador fundamentalmente en su libro *Economía y Sociedad*. En esta obra distingue tres tipos de liderazgo que se refieren a otras tantas formas de dominación y que se presentan en la sociedad contemporánea: el líder tradicional, que hereda el poder, ya sea por la costumbre de que ocupe un cargo destacado o porque pertenece a un grupo familiar que ha ostentado el poder desde hace mucho tiempo; el líder legal, que asciende al poder por los métodos oficiales, ya sean las elecciones o votaciones, o porque demuestra su calidad de experto sobre los demás; y el líder carismático, que es aquel al que sus seguidores le atribuyen condiciones y poderes superiores a los de otros dirigentes.

Las profesoras cubanas Kirenía Rivas e Isabel Gandol definen el liderazgo como el arte o proceso de influir sobre las personas para que acometan con buena voluntad y entusiasmo el logro de las metas de la organización. El liderazgo es un eslabón fundamental en la administración de empresas del presente y del futuro (Rivas y Gandol, 2005).

A partir del análisis de diversas teorías se concluye que el liderazgo femenino es: *la manifestación de las características propias de las mujeres para ejercer el liderazgo al interior de las organizaciones e instituciones, a partir de las experiencias vividas en el ámbito privado, alcanzando el control como un tipo de poder asumido formalmente a partir de estilos de dirección y estrategias de trabajo.*

La definición anterior se evidencia en los resultados del estudio donde se aprecia la existencia de un estilo de dirección femenino que se constata desde los datos obtenidos en las técnicas de recogida de información aplicadas.

Empoderamiento y liderazgo femenino en Cuba

El empoderamiento femenino en Cuba tiene sus antecedentes en la historia de las luchas del movimiento femenino cubano y en la posterior fundación de la Federación de Mujeres Cubanas

(FMC) en 1960, la cual fue considerada el primer paso de integración de la mujer al proceso revolucionario.

Cuba fue el primer país en firmar la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer y el segundo en ratificarla. En 1996, cuando rindió su informe ante el Comité de Expertos de la CEDAW, fue reconocida la labor desarrollada en el país en pro de los derechos humanos de la mujer.

Graciela González señala: "en este contexto es importante destacar cómo la participación creciente de la mujer cubana en la esfera del trabajo, responde al conjunto de transformaciones políticas, económicas y culturales que ha llevado a cabo la revolución, con el objetivo de promover la incorporación femenina en todos los ámbitos sociales, así como su preparación técnica y profesional (...), no obstante la presencia femenina en actividades que comprenden el ejercicio del poder, es aún insuficiente y no se corresponde con los niveles de participación alcanzados" (González, 2005, p.107).

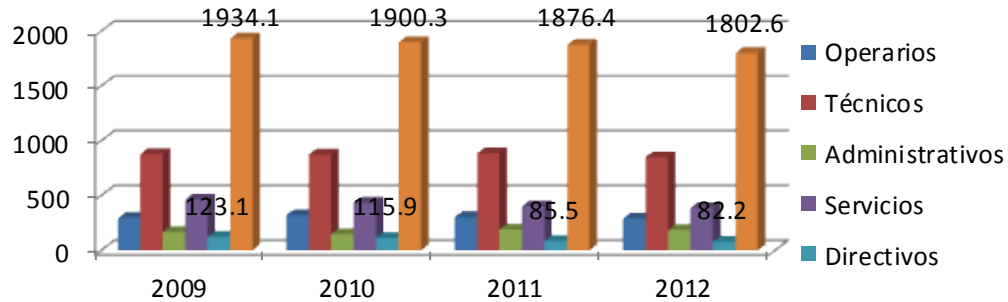
Al revisar las estadísticas a nivel de país se demuestra la segregación ocupacional horizontal y vertical existente con respecto a la participación de la mujer en la economía, la primera se refiere a la concentración de mujeres en sectores típicamente femeninos y la segregación vertical muestra la escasa presencia de mujeres en puestos de dirección con respecto a los hombres. Desde las investigaciones revisadas de la Dra. Dayma Echevarría se evidencia esta tendencia desde 1980 hasta la actualidad, aunque con algunos cambios en el incremento o disminución de la participación de la mujer en los sectores específicos de la economía. A partir del análisis de los datos concernientes a empleo y salarios, desde el 2009 hasta el 2014, proporcionados por la Oficina Nacional de Estadística a partir de los Registros de estadísticas continuas y el Censo, se refleja el incremento del nivel educacional de la mujer, sobre todo en las graduadas de educación superior, los niveles son mayores que en los hombres. De un 51,9% de mujeres del nivel superior ha ascendido a un 56,3% en el 2014.

Estos datos, en correspondencia con los sectores en que la mujer es mayoría, así como el número de dirigentes, son contradictorios porque a pesar de que el nivel educacional de la mujer ha ido en aumento, esta es mayoría en la categoría ocupa-

cional de técnico y también en los servicios con respecto al resto de las categorías ocupacionales, además en comparación con los hombres los

porcientos de mujeres dirigentes son bajos; esta realidad puede apreciarse en la figura 1.

Figura 1. Trabajadoras por categorías ocupacionales y directivas en Cuba

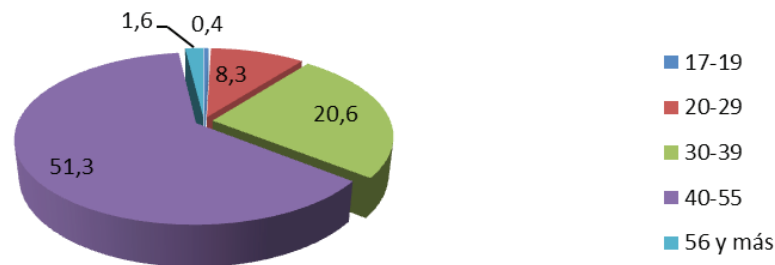


Fuente: Elaboración propia a partir de Oficina Nacional de Estadística e Información. (2013). Anuario Estadístico 2012.

Esta realidad es semejante en la provincia de Cienfuegos, a la cual pertenece el asentamiento poblacional estudiado. Los datos muestran las diferencias entre mujeres y hombres dirigentes, estos son mayoría desde el 2009 hasta el 2012; así como

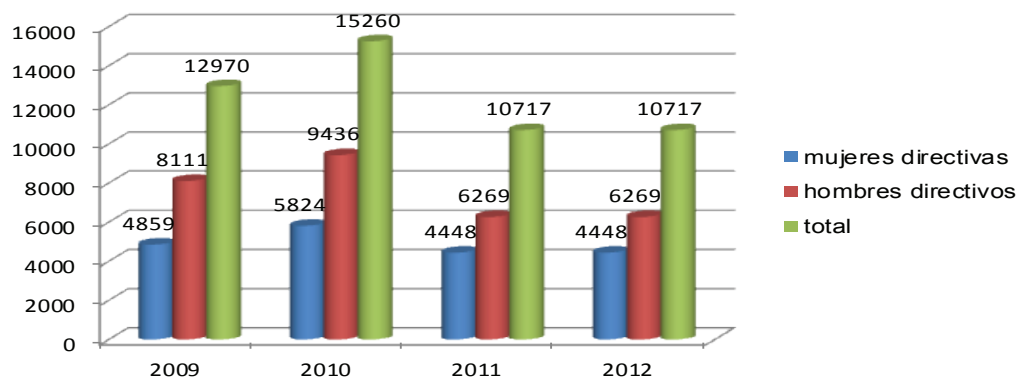
la distribución por edades de las mujeres dirigentes, manteniéndose los intervalos de edades entre 30-39 años y 40-54 años con una mayor cantidad de mujeres dirigentes. Estos datos se muestran en las figuras 2 y 3.

Figura 2. Distribución por edades de cantidad de mujeres dirigentes en Cuba (miles de trabajadores). Año 2012



Fuente: Elaboración propia a partir de Oficina Nacional de Estadística e Información. (2013). Anuario Estadístico 2012.

Figura 3. Datos de mujeres y hombres dirigentes en Cienfuegos (cantidad de trabajadores)



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados de Encuesta Nacional de Ocupación 2012. ONEI Cienfuegos.

Estas estadísticas son el reflejo de los roles que ocupa la mujer en la sociedad en cada etapa de su vida. A partir de la influencia de los modelos sexistas y estereotipados de género, las limitaciones para que ellas puedan dirigir son mayores, están dadas por el papel que tienen que jugar en el ámbito privado o doméstico, así como la cultura organizacional de las instituciones, ya que a partir de las dificultades de la mujer por el cuidado de hijos, esposos, personas mayores y de la dinámica hogareña, se limitan las posibilidades de que ellas ejerzan el liderazgo institucional. La familia también frena el desarrollo profesional de la mujer y esta la mayoría de las veces es la principal portadora y trasmisora de las tendencias patriarcales y machistas existentes en el mundo y específicamente en la realidad cubana.

Estos datos han sido interpretados también por otros investigadores, se ha planteado que una revisión cualitativa de la situación de las mujeres dirigentes en Cuba, ayuda a comprender este tema. Los estudios de caso y las técnicas cualitativas han permitido observar que las mujeres en posiciones de dirección por lo general se agrupan como "segundas" (subdirectoras, vicepresidentas) o en la segunda línea de mando (jefas de departamento, jefas de grupos, de brigadas). Es así que el acceso de las mujeres a la dirección, puesto típicamente masculino, reproduce la división sexual del trabajo (Echevarría, 2005).

Como refiere la Dra. Dayma Echevarría "La cultura organizacional influye en la elección de candidatos para dirigir, ya que los patrones de comportamiento y efectividad asociados al rol del dirigente (trabajar largas horas, estar siempre disponible, tener 'mano dura', ser arriesgado, etc.) no necesariamente pueden ser llenados por mujeres. Por esta razón, pueden permanecer años dentro de una organización sin ser promovidas u ofrecérseles una oportunidad fuera de su organización, aunque tengan un desempeño técnico y profesional exitoso" (Echevarría, 2008, s. p.).

En Cuba los cuadros y directivos del nivel nacional presentan una mayor prevalencia de hombres que de mujeres. Incluso hay provincias donde las mujeres directivas están ausentes tanto en el nivel intermedio de gerencia como en la condición de cuadro o gerente. Los dirigentes son escogidos por sus cualidades personales y no por su sexo; al

mismo tiempo, se corrobora la existencia de una disminución de la cantidad de mujeres líderes en los escalones superiores de la pirámide de los puestos de dirección.

Se han realizado estudios que demuestran la existencia del nombrado *techo de cristal* que limita el acceso de las mujeres a los puestos de mayor jerarquía debido a limitaciones y estereotipos de género existentes.

Varias investigadoras (González, 2000; Ríos, 2001; Almeida, 2002; Álvarez, 2004; citadas en Echevarría, 2008) manifiestan claramente que continúa prevaleciendo un modelo de dirección masculino, orientado a las tareas, altamente racional, y se sigue difundiendo un modelo de autoridad femenina que se vincula a las decisiones alrededor de las tareas domésticas, desempeñadas a nivel social por las mujeres y que se extrapolan a la dirección femenina en la esfera laboral (Echevarría, 2008).

Aquellas mujeres que traspasan el llamado "techo de cristal", la mayoría de las veces asumen en su liderazgo rasgos, conductas y características atribuidas al género masculino, las principales que resaltan los autores que trabajan la temática son: racionalidad, autoridad y competitividad.

Se continúan reproduciendo los patrones sexistas que condicionan las diferencias y esquematizan el papel de hombres y mujeres en la vida pública y privada, tendencias patriarcales y androcéntricas latentes aún en la realidad cubana.

A pesar de las dificultades y las barreras institucionales, psicológicas y socioculturales, en Cuba las mujeres han demostrado tener las condiciones necesarias para llevar al mismo tiempo sus funciones en el ámbito laboral, personal y doméstico; estas son guerrilleras incansables y muy sacrificadas. El acceso a importantes cargos de dirección constituye, desde la perspectiva de esta investigación, un resultado del empoderamiento alcanzado por la mujer en el país y el pleno ejercicio del liderazgo por el que trabajan incansablemente.

Liderazgo femenino en Yaguaramas. Metodología y resultados

La presente investigación se basa en la caracterización del liderazgo femenino en el consejo popular de Yaguaramas, perteneciente al municipio

cientfueguero de Abreus, desde los procesos de dirección en que están inmersas las dirigentes femeninas. Para realizar este estudio resulta necesario profundizar en las ideas, opiniones, vivencias, experiencias, motivaciones de las líderes femeninas y de los pobladores que interactúan directamente con ellas, por lo cual se precisa de una metodología cualitativa con técnicas cuantitativas que permitan complementar la información que proporcionan los métodos cualitativos, logrando una mayor profundidad y cientificidad del estudio.

Se realizó un estudio descriptivo analítico, “estos estudios buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (Dankhe, 1986; citado en Hernández, 2003, p. 60). Los estudios descriptivos miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar.

Además se empleó la triangulación metodológica, que se basa en la integración de las perspectivas, de los métodos y técnicas y en el análisis de los datos correspondientes. Se utilizará esta estrategia metodológica para la validación de los resultados obtenidos.

Métodos y técnicas

El método empleado es el estudio de caso como examen detallado de la realidad, dentro de la tipología establecida se cataloga esta investigación como un estudio de caso único, realizado en el consejo popular de Yaguaramas, perteneciente al municipio de Abreus en la provincia de Cienfuegos. Este asentamiento considerado urbano es propicio para este estudio por las características de ruralidad que mantiene, donde se acentúan los patrones estereotipados de género presentes como resultados de la existencia en Cuba de los modelos patriarcales y machistas. Además el total de dirigentes de este territorio es de 18 personas, de las cuales 10 son mujeres, cifra considerable en comparación con otros territorios cienfuegueros.

Se empleó como técnica el cuestionario a los subordinados/as de las dirigentes, fueron aplicadas 70 encuestas en las diferentes instituciones: se seleccionaron 10 trabajadores del Policlínico, 10 trabajadores pertenecientes al Organismo Político del Partido Comunista de Cuba (PCC), 10 trabajadores de la Empresa de Comercio y Gastronomía,

10 trabajadores de la UEB Pecuario, 10 trabajadores del Centro Mixto Educativo Camilo Cienfuegos, 10 trabajadores pertenecientes a la farmacia y 10 de la Clínica Estomatológica, realizándose un muestreo estratégico.

La entrevista en profundidad se utilizó en el estudio con el objetivo de obtener una información lo más detallada posible acerca de los indicadores referentes al liderazgo asumido por las mujeres dirigentes de Yaguaramas, permitiendo abordar sus dificultades para dirigir, así como los estilos de liderazgo y estrategias de dirección llevadas a cabo por ellas, consideradas a su vez, líderes comunitarias. Se entrevistaron todas las mujeres dirigentes para un total de 10 entrevistas realizadas.

Se empleó el análisis de documentos para la obtención de información sociodemográfica, económica y social del espacio seleccionado. El empleo de esta técnica resultó de gran importancia, como resaltan los investigadores consultados: “el análisis cualitativo de documentos oficiales abre muchas nuevas fuentes de comprensión. Materiales (...) valiosos para el investigador cualitativo precisamente debido a su naturaleza subjetiva” (Taylor y Bogdan, 1987, p. 150).

En el análisis de documentos se revisaron los que aparecen a continuación por la importancia de su información para la interpretación y análisis más completo y fiable de los resultados:

- Plan General de Ordenamiento Territorial y Urbanismo. Instituto de Planificación Física Municipal de Abreus. 2013-2014.
- Informe General del 2013 del Jefe del consejo popular. Yaguaramas.
- Cuba en Cifras. Objetivos de desarrollo del Milenio. Edición 2009.
- Anuario Estadístico de Cuba 2012.
- Anuario Estadístico de Cuba 2012.
- Capítulo Empleo y Salario correspondiente a los Anuarios Estadísticos de la Provincia Cienfuegos a partir del año 2009 hasta 2012. ONEI Cienfuegos.
- Resultados del Censo de Población y Viviendas, 2012. ONEI Cienfuegos.

Caracterización de Yaguaramas

El consejo popular Yaguaramas se encuentra ubicado al noroeste de la provincia de Cienfuegos, entre los 22 grados y 31 grados de latitud norte

con un área aproximada de 107,6 km², a una altura de 23 m sobre el nivel medio del mar, con un relieve de llanura ondulada, en un segundo nivel de terraza fluvial con pendientes suaves dentro del rango de 2 a 4%, favorables para la actividad constructiva. El nivel de las aguas freáticas se encuentra entre 1,5 m de profundidad, los pozos de abasto de agua se ubican al sur del asentamiento, uno de ellos fuera de su límite urbano. Limita al norte con el consejo popular Real Campiña, al sur con el consejo popular Horquitas, al este con el de Cieneguita y al oeste con el asentamiento de Mercedes. Tiene como principales vías de comunicación la carretera del circuito sur Aguada-Cienfuegos, la carretera Girón-Horquitas-Yaguaramas, cuenta además con una vía férrea desde Yaguaramas hasta Aguada de Pasajeros. Posee un embalse de agua con una capacidad de 28 000 000 de metros cúbicos.

La población actual es de 3 721 habitantes, de los cuales 1 898 son del sexo masculino, lo que representa el 51%, y 1 823 son del sexo femenino, un 49%. Como resultado del último Censo del 2012 se develó que 991 personas tenían trabajo en el momento del Censo, con una participación femenina del 36,8%, mostrándose las diferencias existentes aún en las comunidades cubanas con respecto a la inserción laboral remunerada de la mujer, realidad esta matizada por aquellos estereotipos de género que influyen en la mayor presencia de la mujer en el ámbito doméstico como espacio tradicionalmente atribuido a ella. Otro dato que evidencia la tendencia anterior es la cantidad de personas dedicadas a quehaceres del hogar en Yaguaramas con un total de 724 personas, de ellas 657 mujeres que representan un 90,7% del total y con respecto a la cantidad de población femenina del consejo popular constituyen el 36%, un valor alto desde la visión de la investigadora.

En este asentamiento urbano hay 18 dirigentes de instituciones, empresas estatales y de organizaciones en general; de este total, 10 son mujeres que fueron entrevistadas para este estudio del liderazgo femenino. Este es un número considerable teniendo en cuenta que en la mayoría de los territorios el número de dirigentes masculinos es mayor, esta es una razón más por la cual haber escogido a Yaguaramas para un estudio de caso desde el tema del liderazgo femenino.

El monto total de viviendas es de 1 285 para una densidad de 2,74 habitantes por viviendas. La tasa de mortalidad infantil es de cero por ciento al no existir fallecidos en menos de 17 años y la materna ya alcanza 28 años consecutivos en 0; con una expectativa de vida que supera los 78 años. Existe cierto balance entre la población masculina y femenina dentro del consejo, decrece significativamente la población anciana y existe una regeneración de la población entre 4 y 29 años, el mayor por ciento de la población se encuentra entre 15 y 59 años con el 66% de la población total para este rango.

En un estudio realizado se muestra un 45% de población en el rango entre 30 y 59 años de edad; población joven que se identifican con opciones de descanso y esparcimiento como juegos de dominó, ajedrez, en parques o instalaciones preparadas para tal sentido, mientras que el otro indicador fuerte se concentra en la población adolescente-joven que se identifica con otro tipo de actividades como las recreativas con música o recreaciones al aire libre, algo deficiente en este lugar.

Dimensión socioeconómica

Dentro de las actividades económicas fundamentales que se desarrollan en el consejo popular de Yaguaramas se destacan la producción de arroz, la ganadería, la cría de aves de corral, la cría de cerdos y el cultivo de otros productos alimenticios.

Servicios disponibles en la comunidad por sectores: La comunidad posee un número de servicios establecidos a partir de la política de desarrollo del territorio, estos son:

Sector educacional: En el sector educacional se cuenta con un centro mixto "Camilo Cienfuegos", el cual comprende desde la enseñanza primaria hasta la secundaria. Dicho centro está dirigido por una mujer.

Sector de la Salud: Dentro del sector de la salud, se cuenta con una clínica estomatológica, una farmacia, una Casa de abuelos, una sala de rehabilitación, tres consultorios médicos, cada uno con un médico y una enfermera, y cuenta además con un policlínico de urgencias con servicio de laboratorio clínico y microbiología, con RX, vacunación entre otros. Todos estos centros se encuentran dirigidos por mujeres.

Sector de comercio y gastronomía: Dentro de la dimensión económica, específicamente en el sector de comercio y gastronomía, se cuenta con dos bodegas, "La Entrada" y "La Sorpresa"; un mercado industrial "La popular"; una pescadería, "La langosta" y una cafetería "El triángulo". También existe una Oficoda y cuenta con los servicios de dos panaderías, una placita, un correo, un Servicupet, un organopónico y una dulcería, que en estos momentos no está funcionando por falta de condiciones para la realización de productos alimenticios. Históricamente este sector ha tenido como dirigentes a figuras masculinas, sin embargo, en este caso el liderazgo es asumido por una fémina, lo cual constituye un logro ante la segregación laboral existente en nuestro país y en los entornos comunitarios donde la mujer se emplea en sectores históricamente designados para ellas por modelos sexistas y patrones discriminatorios de género.

Sector agropecuario y otros: Un aspecto crucial dentro de la caracterización del consejo popular es la presencia de varias granjas como la agropecuaria, la avícola y la de autoconsumo (CAN). El consejo posee un sector de la Policía Nacional Revolucionaria (PNR), un grupo electrógeno con una subestación eléctrica y otros servicios como el de comunales. En estos puestos de trabajo la dirección es asumida por hombres.

Por las características socioeconómicas de Yaguaramas la mayoría de sus fuentes económicas se basan en los servicios; para otro tipo de actividades económicas que no sean la agricultura y ganadería, las personas tienen que desplazarse desde este asentamiento en busca de otras ofertas de empleo. Es destacable el espacio alcanzado por la mujer en el sector de los servicios, contando con 10 mujeres directivas reconocidas por su labor, aunque no se puede obviar que en estos sectores donde ellas dirigen la mayoría son mujeres lo que aumenta las probabilidades de que estas asuman labores de dirección. Se ratifica la capacidad y potencialidad de las mujeres para asumir estos roles, no obstante, se debe seguir trabajando por la equidad de género para aumentar su presencia en otros ámbitos del desarrollo económico de Yaguaramas y de Cienfuegos.

Resultados de los cuestionarios

Los cuestionarios fueron aplicados estratégicamente a trabajadores de aquellas instituciones, empresas, organizaciones del Consejo Popular de Yaguaramas dirigidas por las mujeres líderes entrevistadas para el estudio. Se seleccionaron personas de ambos sexos, diferentes niveles de escolaridad, número de hijos, estado civil y años de experiencia en los centros de trabajos. Se encuestaron un total de 70 trabajadores, 10 de cada centro de trabajo seleccionado, 11 del sexo masculino y 59 del sexo femenino, pues las mujeres constituyen mayoría en el sector de los servicios, sobre todo salud, educación, gastronomía y organizaciones políticas, esta realidad también aumenta las posibilidades de que el asentamiento cuente con 10 mujeres dirigentes.

Una de las cuestiones tratadas fue: ¿A quién escogería como su jefe, a una mujer o un hombre? La mayoría eligió a las mujeres, las razones fundamentales que alegaron las mujeres fueron: *ellas son más comprensivas y dan más confianza, valoran las situaciones de los trabajadores mejor, mayor organización y resultados de trabajo, más ternura para llamar la atención*. Los hombres por su parte refirieron: *muestran dedicación y amor dirigiendo, mayor organización y con decisiones pensadas*. Se demuestra la satisfacción de los trabajadores con las mujeres que los han dirigido hasta el momento y que son las dirigentes entrevistadas.

En cuanto a las relaciones con sus dirigentes expresaron que son buenas, de respeto y compañerismo, esto se corresponde con los resultados de las entrevistas. Al indagar sobre las características de la persona que los dirige, los encuestados declaran la exigencia como una de sus principales fortalezas. Además, ambos sexos coincidieron en señalar *la responsabilidad, la entrega, la dedicación y la organización* como cualidades presentes en la persona que los dirige.

Asimismo refieren nuevamente la comprensión y sensibilidad que las caracteriza con los problemas de los subordinados. También resaltan *la capacidad para asumir cualquier tarea* que tienen estos, así como *la preparación y profesionalidad de los dirigentes*. Debe tenerse en cuenta que la mayoría de las dirigentes femeninas del espacio empírico

llevan más de 5 años dirigiendo y algunas alcanzan los 15 años. Algunos de los sujetos encuestados refieren que sus dirigentes femeninas no son autoritarias y los tratan con mucho respeto. Estos son sin dudas elementos que tipifican el liderazgo femenino en Yaguaramas.

La mayoría de los encuestados reconoce la existencia de un estilo de dirección femenino, lo que evidencia que la mujer en el ejercicio del liderazgo ha adoptado posturas y ha mostrado elementos diferentes a los hombres. Este liderazgo femenino es la complementación de características propias de la identidad femenina y su experiencia en el ámbito doméstico en conjunto con aquellos patrones de comportamiento que el género masculino ha legitimado en los procesos de dirección y que suponen un alto nivel de exigencia, dedicación al trabajo y en ocasiones autoritarismo para el cumplimiento de los objetivos de trabajo.

Frente a la pregunta ¿Considera usted que en su comunidad las mujeres tienen la posibilidad de desempeñarse como líderes? Las respuestas obtenidas muestran coincidencia en las ideas de ambos sexos, ya que el 98,6% considera que en el Consejo Popular de Yaguaramas sí existe la posibilidad de desempeñarse como líder o dirigente, el resultado lo constituye la existencia de 10 mujeres dirigentes, las cuales han demostrado tener las condiciones necesarias para llevar a cabo sus funciones, enfrentando cada tarea con gran maestría y entrega, sacrificando muchas veces sus responsabilidades y la atención del hogar, como alegaron muchas de las dirigentes entrevistadas.

Resultados de las entrevistas

Las edades de las entrevistadas líderes oscilan entre 40 y 65 años de edad, rango este que coincide con las estadísticas nacionales y de Cienfuegos, que sitúan el mayor número de mujeres directivas en esas edades; todas ellas comenzaron a dirigir después de los 35 años de edad. El acceso y participación en la dirección de los procesos económicos en Yaguaramas ha sido a partir del alcance de mayor experiencia laboral; muchas han tenido un solo hijo o han comenzado a dirigir después que estos han pasado la etapa preescolar, algunas de estas mujeres han comenzado a dirigir tras alcanzar independencia económica, pues muchas están divorciadas o han vivido esa realidad con anterioridad.

Algunas de las protagonistas del estudio manifiestan que han tenido que retrasar la edad de tener hijos y por eso 8 de ellas se han quedado con un solo hijo, con tal de cumplir con todas las obligaciones que la sociedad establece en el ámbito público y doméstico, en este último tienen que asumir la mayoría de los roles, vivenciando de esta forma una doble jornada laboral, la cual ha frenado la superación profesional deseada por ellas y les ha dificultado el propio proceso de dirección.

Estas dirigentes tienen entre 8 y 15 años de experiencia como dirigentes, tres han obtenido el reconocimiento de Vanguardia Nacional, dos tienen el Sello por los 30 años de la Fundación del Poder Popular, dos han obtenido la Medalla Vilma Espín, además de otros reconocimientos que todas han recibido por los Comités de Defensa de la Revolución (CDR) y la Federación de Mujeres Cubanas (FMC). Son líderes con buenos resultados en su trabajo, que según ellas han tenido que pasar por muchas dificultades para ser aceptadas en los inicios de cada nueva labor de dirección, sobre todo por las mismas mujeres que muchas veces prefieren ser dirigidas por hombres.

En cuanto al apoyo de los subordinados, el total de las entrevistadas plantean sentirse reconocidas, apoyadas y respetadas por su colectivo en estos momentos pero algunas plantean que al comienzo les resultó un poco difícil la aceptación del colectivo, ya que estaban adaptados a dirigentes hombres y con otros estilos de dirección.

La totalidad de las entrevistadas coincidieron en que la base del cumplimiento de las responsabilidades profesionales y hogareñas está en la planificación, el aprovechamiento y la organización del tiempo, así como la dedicación, y sobre todo en tratar de establecer un equilibrio entre ambas tareas para no descuidar ninguna de las dos. Otra estrategia empleada es delegar las tareas, para que los trabajadores cumplan sus obligaciones aunque ellas no estén presentes.

Plantean que asumir cargos directivos es un gran reto específicamente para la mujer ya que les toca combinar hogar-trabajo. Sin embargo, las entrevistadas tratan de mantener espacios para compartir con sus familias. Algunas refieren: *en el hogar no tengo mucho tiempo para atender la cocina por ejemplo, ya que salgo muy temprano y llego muy tarde.* Otra refiere: *casi no tengo tiempo para*

atender los quehaceres del hogar, gracias a Dios tengo el apoyo de mi familia. Muchas expresan sacrificar el descanso para cumplir con todas sus funciones: *logro cumplir con mis responsabilidades en el hogar robándole horas al sueño*, esto es un elemento que tipifica el liderazgo femenino y es resultado de la influencia del estereotipo que atribuye la mayor responsabilidad en el hogar a la mujer, de ahí que las dificultades para dirigir sean aún mayores.

Aparece como otro elemento que tipifica el liderazgo femenino en Yaguaramas la autopercepción de la mujer líder del descuido del hogar ante las responsabilidades que tiene que asumir laboralmente. Sin dudas, queda mucho por hacer en el camino de la equidad. La participación de las mujeres en los puestos relacionados con la dirección, ya sea política o administrativa, aún está en contradicción con la participación potencial que como profesionales pueden alcanzar las mujeres en las esferas de dirección y toma de decisiones, se ha demostrado que las mujeres se limitan para aceptar estas posiciones por la contradicción que puede aparecer entre sus roles en la familia y las responsabilidades que supone ocupar un cargo de dirección en el país y en sus territorios.

Las féminas dirigentes de Yaguaramas han aunado en su liderazgo diferentes estilos y características para ser más productivas y mejor aceptadas por sus compañeros de trabajo, de manera que han asumido un liderazgo propio, participativo, democrático, justo, de comprensión y flexibilidad en los momentos necesarios (humanización de las instituciones), pero teniendo que emplear como estrategias: la exigencia, competitividad, seriedad ante los incumplimientos, haciendo lo necesario para que sus trabajadores cumplan las funciones establecidas y de ese modo obtener los resultados correspondientes.

De manera general las mujeres líderes de Yaguaramas reconocen que han tenido que enfrentar los cuestionamientos sociales y familiares por la aspiración a dirigir o a alcanzar una profesión y seguir superándose. Ellas plantean que son encajadas en el ámbito doméstico y percibidas como subordinadas al hombre por sus características de sensibilidad, debilidad, ternura, hecha para los sentimientos, para procrear y cuidar el hogar, la mujer es percibida como obediente, sin la suficiente inteligencia y autoridad para dirigir. Estos son

estereotipos de género que han influido en el liderazgo femenino, pero en lugar de limitarlas o constituir barreras para asumir cargos de dirección, las han convertido en mujeres más fuertes, decididas y dispuestas a resistir la doble jornada laboral, ellas valoran sus aportes en todos los ámbitos y reconocen que son luchadoras victoriosas en muchas de las jornadas de sus vidas.

Conclusiones

Yaguaramas es considerado un asentamiento urbano con un total de población de 3 721 habitantes, un 49% de población femenina, de la cual el 36,8% está empleado en la economía, con un 36 % de mujeres dedicadas a los quehaceres del hogar, lo que demuestra las diferencias existentes aún en las comunidades cubanas con respecto a la inserción laboral remunerada de la mujer. Por las características de esta localidad es apreciable la presencia de dirigentes femeninas empleadas en el sector de los servicios, en organizaciones de masas y en el sector de la cultura, son un total de 10 líderes femeninas de un total de 18 dirigentes presentes en el consejo popular estudiado.

Los elementos que tipifican el liderazgo femenino en Yaguaramas se caracterizan por una serie de cualidades como la responsabilidad, el compañerismo, la comprensión y escucha de los problemas de sus trabajadores, la laboriosidad, la exigencia y la abnegación, evidenciando el valor que las mujeres le atribuyen a la preparación y superación para ejercer la dirección de cualquier proceso social.

Se reconoce la existencia de un estilo de dirección femenino, mostrando que la mujer en el ejercicio del liderazgo ha adoptado posturas y ha mostrado elementos diferentes a los hombres, que parten en gran medida de sus experiencias en el ámbito privado. Las mujeres directivas del estudio han asumido un estilo de liderazgo democrático y, según el acceso a los cargos de dirección, ha sido de tipo legal.

En el consejo popular de Yaguaramas existen estereotipos de género vinculados a concepciones patriarcales y machistas, que atribuyen a las mujeres la realización de las tareas domésticas y el cuidado de los hijos. Existen otros estereotipos como la disposición natural a dedicarse a los demás, desidia para las tareas del hogar, menor aptitud para

las ciencias y el sector industrial y empresarial, la mujer es un ser emocional y el hombre es el racional, menor posibilidad de viajar por las responsabilidades familiares y mayor sumisión en todos los órdenes, lo que las encasilla alejadas de las labores de dirección y legítimas inequidades de género existentes en el territorio estudiado.

Referencias Bibliográficas

- ABASCAL, M. (2005). *Ser Mujer... privilegio y responsabilidad*. Recuperado de http://www.eleusis.net/Firmas_genero.asp. Consultado el 19 de abril de 2010.
- CARAM, T. (2005). *La gobernabilidad en América Latina. Balance reciente y tendencias a futuro*. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/cuba/flacso/caram.pdf>. Consultado el 24 de octubre de 2009.
- ECHEVARRÍA, D. (2005). Empoderamiento femenino en Cuba: Situación actual y estudios sobre el tema. En: *Gerencia: enfoque a las oportunidades*. La Habana: Editorial Félix Varela. ISBN: 959-258-923-2.
- ECHEVARRÍA, D. (2008). *Estilos para dirigir: los factores personales y la cultura organizacional desde la perspectiva de género. Estudio de casos en empresas cubanas*. (Tesis para optar por el grado de Doctora en Ciencias Sociológicas). Universidad de La Habana. Departamento de Sociología. Facultad de Filosofía e Historia, La Habana.
- FAJARDO, Y. F. (2010). *Proceso de promoción y ascenso a los cargos de dirección. Estudio de casos en dos empresas cubanas*. (Tesis de diploma). Universidad de la Habana. Departamento Sociología, La Habana.
- FULLER, N. (2006). *Los estudios de género en el ámbito sudamericano*. Recuperado de <http://www.inicia.es/de/cgarciam/Fuller.html>. Consultado el 26 de octubre de 2008.
- GONZÁLEZ OLMEDO, G. (2005). El empoderamiento femenino en las empresas industriales. En Proveyer, C., *Selección de lecturas de Sociología y Política social de género* (pp.107-111). La Habana: Editorial Félix Varela.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, R. (2003). *Metodología de la Investigación I*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- LAGARDE, M. (1997). *Género y feminismo; desarrollo humano y democracia*. Madrid: Instituto de la Mujer.
- MADDOO, P. y NIEBRUGGE-BRANTLEY, H. (2003). Teoría Feminista Contemporánea. En *Teoría Sociológica Contemporánea. Primera y Segunda parte* (pp. 353-409). La Habana: Editorial Félix Varela.
- Oficina Nacional de Estadísticas e Información (ONEI). (2010, 2011, 2012, 2013, 2015). Anuarios Estadísticos de Cuba, 2009, 2010, 2011, 2012, 2014. La Habana: ONEI.
- ONEI Cienfuegos. (2010, 2011, 2012, 2013). Anuarios Estadísticos de la Provincia Cienfuegos.
- Instituto de Planificación Física Municipal de Abreus. (2013-2014). Plan General de Ordenamiento Territorial y Urbanismo.
- RIVAS, K., y GANDOL, I. (2005). Sobre el liderazgo femenino y el enfoque de género en la construcción. *Folletos Gerenciales*, pp. 30-35.
- TAYLOR, S., y BOGDAN, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de Investigación*. Barcelona: Ediciones Paidós.
- WEBER, M. (1971). *Economía y Sociedad*. La Habana: Editorial de Ciencias Sociales. Instituto Cubano del Libro.