

## EL TALENTO DE LA TRANSVERSALIDAD DEL PODER FEMENINO

Ma. del Refugio Navarro Hernández.<sup>1</sup>  
cuca\_navarro@yahoo.com.mx

Salvador Vázquez Sánchez<sup>2</sup>  
salvat-z@hotmail.com

Laura Isabel Cayeros López<sup>3</sup>  
lcayerosl@hotmail.com

MÉXICO

Fecha de recepción: 09 de enero de 2012

Fecha de aceptación: 11 de febrero de 2012

### RESUMEN

La mujer en la toma de decisiones y puestos de responsabilidad, dentro de las estructuras de una civilización patriarcal, presenta una nueva imagen de las relaciones sociales. La posmodernidad parece ofrecer la oportunidad histórica de mayor emergencia de lo femenino; de ahí la necesidad de establecer las teorizaciones pertinentes que respalden las acciones epistémicas discutibles, para el establecimiento de horizontes intelectuales del liderazgo femenino y la formulación estratégica del empoderamiento en los procesos de consolidación y desarrollo de nuevas oportunidades. ¿Qué teorías de lo femenino sustentan la conciencia de quiénes escalan las jerarquías del poder mundial?

**Palabras clave:** Transversalidad, liderazgo, talento, empoderamiento.

### ABSTRACT

Women in decision making and management positions within the structures of a patriarchal civilization, presents a new image of social relations. Postmodernism seems to offer and historic opportunity to higher emergence of the feminine, hence the need for relevant the theorizing epistemic actions questionable support for the establishment of intellectual horizons of female leadership and strategic empowerment in the process of consolidation and development of new opportunities. What underlying theories of feminine consciousness of who climb the hierarchy of world power?

**Key words:** Mainstreaming, leadership, talent, empowerment.

- 1 Doctora en Educación Internacional de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Profesora e Investigadora de la Universidad Autónoma de Nayarit.
- 2 Doctor en Ciencia Política de la Universidad de París, Sorbona, doctor en Filosofía de la Universidad de París Sorbona. Profesor universitario. Profesor-investigador de la Universidad Autónoma de Nayarit.
- 3 Doctora en Ciencias Sociales en el Colegio de Michoacán, A.C., con Especialidad de Estudios de Género, en la Universidad Autónoma de Nayarit.

**L A NECESIDAD DE TRASCENDER VÍA EL EJERCICIO LABORAL Y LA ASUNCIÓN AL PODER.**

La modernidad trajo consigo dentro de la perspectiva de género, la posibilidad de alcanzar las aspiraciones de una igualdad total de oportunidades, tanto en el desarrollo personal como en el ámbito social. La recuperación de la condición femenina como sujetos encuentra, en la modernidad, una plataforma de posibilidades que podrían permitir «romper con un complejo de fenómenos opresivos» (Suri, 2008).

La luchas por el reconocimiento de las aptitudes de la mujer frente a las del hombre, es una línea recurrente de las acciones de los feminismos modernos y esto ha traído una constante y acelerada asunción de puestos dentro de la escala laboral y social de la que podemos destacar la velocidad y corto plazo de la ocupación de altos puestos directivos y de domino por parte de las mujeres. Parecería que entramos a un predominio de sistema flexible, con límites fáciles de trasgredir, que ofrece sobreponerse a las contradicciones de una etapa de transición tan grande y complicada como marco social económico y político que puede trastornar al modernismo y el rompimiento de los esquemas de poder; facilitando el ejercicio de las estrategias feministas más importantes para un proceso de empoderamiento en todas las regiones donde las mujeres tienen acceso a los medios para un ejercicio específico del mando en microestructuras de poder o en estructuras generales de gobierno.

También se puede observar una feminización creciente en las áreas de los «cuadros medios» de las instituciones más importantes del poder mundial; es fácil encontrar a mujeres, cuyos perfiles señalan nuevas orientaciones que desarrollan otras formas de operación de estructuras complejas y constituyen posiciones y teorizaciones sobre liderazgo no considerados en los sistemas de toma de decisiones, tanto así que se puede configurar un cambio de paradigma en cuanto a marcos conceptuales: que vienen, desde la masculinidad, pero reeditadas hacia estructuras de mando que son propiamente femeninas; aun cuando no se tienen teorías formales, la ciencia de la dirección ha virado 360° grados, de tal manera que podemos hablar de un renacimiento, (volver a nacer) puesto que la perspectiva de género viene a modificar los conceptos fundadores de la dirección; ahora podemos identificar una manera distinta y radical de gobernar, diferente a la que, hasta ahora, habían ejercido los hombres.

La nueva teoría femenina de liderazgo tipificado en el Taller de Formadoras de Lideresas realizado en Cd. Cabo (UGRC/ABANTU, 1998) nos delinea

el perfil de las características o «virtudes» del liderazgo femenino: «habilidades de construcción de la paz, fortaleza, paciencia, buena gestión, compromiso, distribución equitativa de recursos, transparencia, unidad en los diferentes niveles, formalidad, buen gobierno, entre otros». A esto podemos agregar los estudios de Mercadé (2007) y de Rosener (1990) que coinciden en concluir que dirigir en femenino «es hacerlo de forma directa, con argumentaciones, diálogos, siempre en equipo, teniendo en cuenta a las personas y transmitiendo las propias ganas e ilusiones». Las dificultades para este modelo de dirección son la poca literatura teórica o estudios de más profundidad sobre el liderazgo femenino, de ahí el interés cada vez más acuciante de tener referencias epistemológicas sobre la especificidad del gobierno femenino.

En el liderazgo está implícito el poder, que de acuerdo a Foucault (2009) «es una relación social que se ejerce a partir de innumerable puntos en juego de relaciones móviles no igualitarias que cuenta con diversos dispositivos, que crea representaciones de él, que se reproduce y que siempre genera resistencia hacia él». Podríamos agregar con Turnner (1988) que dentro de las construcciones simbólicas del imaginario femenino les permita a las mujeres «jugar» desde la potencialidad de su estadio liminar.

Las perspectivas feministas configuran espacios cerrados y abiertos en una interrelación transgresora de los límites como: público-privado, sagrado-profano, objetivo-subjetivo, sensible-racional entre otros; que inducen a resimbolizar procesos culturales repetitivos secularmente y en esta redefinición ubicar la especificidad femenina, incluso cayendo en situaciones de nuevas dependencias o el sin sentido de la propia existencia y no ver más allá de un presente situacional; esto es, se carece aún de la elaboración de un poder no opresor que se genere desde la creatividad (Suri, 2008), crear un liderazgo implica estar en la línea de pugnar por un poder que no tiranice las relaciones sociales.

Las dimensiones de la lucha por el poder femenino se articulan en dos engranajes que soportan el activismo de las mujeres, es decir, una redefinición de sí mismas, y al mismo tiempo, que provoquen sistemas sinérgicos, que revelen una creatividad en el diseño de nuevas formas horizontales de poder. Es deseable que en la construcción, en cuanto sujeto específicamente femenino, que no solamente es producto, sino también productor en las relaciones de dominación del poder masculino, en este transitar de productor-producto y producto-productor se establece un camino de tránsito de categorías de integración social y una transformación personal del sujeto femenino; esto es, si manejáramos las categorías de Turnner (1997) de ubicaciones transicionales liminoides de las sociedades contemporáneas parecería relativamente fácil

explicar las transiciones que el sujeto femenino puede transitar; sin embargo, creemos que la situación es más compleja, porque el fenómeno del empoderamiento es un proceso estructural y el sentido de lo liminoide son posiciones de arranque donde inicialmente se ubica el sujeto para escalar niveles de poder; aunque se pudiera hablar de microestructuras de poder a la manera foucaultiana pero, tanto de esta última como la anterior, no nos resuelven el problema de la constructividad; es decir, necesitaríamos una guía de las transformaciones simbólicas o de resignificación de las oposiciones de género y las secuelas que esos paradigmas producen a lo largo de las carreras profesionales de las mujeres que han alcanzado puestos cimeros en jerarquías del poder social.

#### **LA REIVINDICACIÓN DE LA MUJER Y EL LIDERAZGO**

Cómo parte de las estrategias de la lucha por los derechos a la igualdad y la equidad, se desarrollan, implícitamente y bajo condiciones de invisibilidad, los valores como la autoestima, el reconocimiento y la necesidad de superación personal. El ambiente cultural en el que se desarrollan las mujeres que consiste en sembrar semánticas de discriminación original en las que las mujeres tienen que luchar, en primera instancia, contra sus propios prejuicios de impotencia y luego construir sobre la destrucción de esos arquetipos; los niveles de superación se vuelven, generalmente, más difíciles en vías de la construcción como sujetos de la mujer y así sortear los laberintos de la victimización.

Históricamente las mujeres líderes condenadas y estigmatizadas, proyectaban una idea de la feminidad masculinizada y, frecuentemente, poco femeninas; planteaban dificultades que las mujeres tenían que romper, como las barreras discriminatorias de las instituciones sociales que impedían la manifestación de liderazgos propiamente femeninos, o se transfiguraban en una especie de androides monstruosos en los que sólo agregaban valor al poder masculino. En las últimas décadas, a nivel planetario, hemos visto el surgimiento de una nueva visión del poder, provocado por la influencia cada vez mayor de las mujeres en la toma de decisiones. La acumulación de ventajas adquiridas en la lucha por el poder en la que las mujeres han establecido líneas de empoderamiento y aprovechamiento de nichos, hacen que en la actualidad se pueda indicar que hay diferencias muy grandes en la forma de ejercer el poder y, que por eso, seguramente traerá nuevas perspectivas, no solamente de la irrupción de las mujeres en el gobierno mundial, sino en los cambios cualitativos de la organización social. En este sentido, podríamos agregar

las palabras de Segerman-Peck, (1991) de que las mujeres tienen que romper las barreras y obstáculos derivados de los prejuicios psicológicos y organizativos.

Dentro de los parámetros del desarrollo de los recursos humanos y la cultura organizacional el liderazgo femenino es visto como una simple tendencia a la superación personal, es en realidad una línea de empoderamiento en la que las mujeres se sujetan a escalas de rendimiento acumulativo en el enriquecimiento de recursos propios para poder conformar perfiles en los que los niveles de responsabilidad crecen tanto en cantidad como en diversidad de ocupaciones que, en contrapartida, el hombre, ya no tiene necesidad de abordar para tener acceso a espacios de poder; esto es, el poder femenino consiste en hacer heterogéneo la diversidad de oportunidades y de demandas del mercado laboral, lo que en un principio bajo su anterior posición de dominadas, les daba cierto confort y, ahora, ante esta perspectiva de superación permanente y máxima responsabilidad, las multiplica en sus haberes y saberes. El talento femenino como las aptitudes genéricas para el diseño de carreras profesionales y del ejercicio del poder dentro de las administraciones públicas y privadas, se pueden considerar un capital que es cada vez más aprovechado por las estructuras de poder de las sociedades contemporáneas. La famosa lucha de los sexos y de la competitividad entre géneros se ha venido resolviendo en una mejor distribución de responsabilidades donde la guerra por el talento mejor aplicado en los liderazgos, priva sobre las costumbres discriminatorias, pero la lucha continua por la calidad y la mejora continuas.

#### **LA TRANSFORMACIÓN DEL SER FEMENINO, EL EJERCICIO DEL PODER**

El espacio de victimización de la mujer dejaba muy pocas oportunidades para la superación personal de las mujeres y sigue siendo el lastre y principal obstáculo en los liderazgos femeninos. El principal enemigo que se presenta en las carreras de las mujeres, son sus propios atavismos, y la poca resistencia que ofrecen el confort o la comodidad en roles de menor importancia dentro de los esquemas de poder; dicho en otras palabras, no obstante el avance de la mujer, en lo que respecta al liderazgo, todavía existen limitaciones ancestrales que siguen limitando a la mujer y que la controlan hasta en sus mínimos deseos.

El cuadro estratégico de una carrera profesional de una líder, se establece a partir de una posición de clase, que le ofrece los retos a vencer desde el principio y que funda sus recursos en una línea de administración o de gestión de sus propósitos de superación; en seguida, el aprovechamiento

de oportunidades que ella, su familia y el medio le ofrecen; después, la búsqueda de oportunidades en donde aplique su experiencia académica laboral dentro de un proceso de capitalización de las ofertas del mercado profesional.

En forma paralela, el talento de liderazgo incluye la necesidad de administrar la sexualidad, especialmente la reproductiva, y tiene que ser compatible con la línea del deseo de trascender. La incompatibilidad entre estas dos líneas, o la mala administración, pueden provocar que, vía sus efectos colaterales (hijos con problemas, familias disfuncionales) se conviertan en el reproche esencial de la pareja o de las familias de la protagonista. La acumulación de reproches pueden incluso provocar el fracaso de una u otra línea. Mientras esto sucede ¿qué le sucede a la «mentalidad» de la protagonista? Bien, hay varias hipótesis que se pueden trabajar en función de la eficacia de los liderazgos femeninos: i) la función del carisma o las personalidades; ii) la asertividad que puede ofrecer como protagonista; iii) el desarrollo de habilidades organizativas más horizontales, iv) ser más atenta a fenómenos que la personalidad masculina generalmente desatiende (gusto por el detalle, la amabilidad, la estética, la facilidad de comunicación) v) concepto más diversificado de éxito y iv) el autoconcepto de realización personal.

La interioridad de la protagonista se perfila como esta unidad en donde convergen estas dos líneas mencionadas arriba y, en consecuencia, imprimen el tipo de liderazgo que ejercen tanto en la vida personal como en lo profesional o laboral.

De acuerdo con Rosener (1990) las mujeres buscan intercambiar sus intereses individuales por los del grupo, con el fin de lograr un objetivo más amplio. Así también reconocen a las relaciones interpersonales como base del éxito y no en los puestos jerárquicos. Hasta ahora ha sido así por el vacío como sujeto femenino y por el llenado del imaginario masculino, como fantasma del «otro como sí misma»...

Si tomamos en cuenta estos fenómenos, como un referente, podríamos abundar sobre las habilidades específicas de la mujer sobre el liderazgo. Es obvio que la mujer va a proyectar su interioridad sobre su desempeño, no sólo como persona sino como líder y por tanto, en sus habilidades para ser, pensar o hacer. En consecuencia, podemos decir que la habilidad central sería la tendencia a considerar los problemas como retos de carácter horizontal y transversal y eso lo hace muy particular. ¿Será siempre así? ¿Será una situación meramente circunstancial, histórica de aquí y ahora?

La administración transversal, se vuelve más competitiva en época de crisis que en épocas de auge, entonces no es casual que se feminicen más

los liderazgos de las empresas y de las instituciones públicas puesto que la globalización ha traído gran inestabilidad y cambios profundos en todos los países.

### **LA MUJER LÍDER, LA PERSPECTIVA DE LOS NUEVOS LIDERAZGOS**

La mujer ancestral, para transformarse, tiene que construirse; puesto que hay una lógica transformacional que transita desde las tradiciones hacia las innovaciones, convertidas en retos, en aspiraciones y trascendencias.

La diversidad de luchas presentes en diferentes niveles sociales, políticos, económicos podría conducirnos a considerar que se trata de diferentes feminismos cuando, en rigor, es una tipología más orgánica; donde no habría más que dos conjuntos y que serían los generados hacia el interior de la mujer, y el otro, hacia su reconocimiento social. Serían los paradigmas originarios de las perspectivas y de líneas de investigación, que edifiquen las propuestas que definan las tareas de las mujeres de éxito.

En el primer espacio está ubicado en la egología que habría que desarrollar para integrar la diferencia, la especificidad, los enfoques, los imaginarios de la mentalidad femenina, etc., para establecer una psicología asimétrica de lo femenino y, eventualmente, la antropología de la diferencia.

Estos constructos y atractores teóricos no están hechos, habría que hacerlos y, a lo largo de la producción epistemológica, irlos defendiendo de contaminaciones ideológicas, en ocasiones tóxicas, para el establecimiento de teorizaciones sustentables en lo filosófico y en lo científico.

En el segundo espacio, el reconocimiento es esencial para configurar una moral estrictamente feminista, donde ubicaríamos el talento del liderazgo de la mujer; es decir, la tradición de lucha que va de la reivindicación de los derechos hasta la asunción de puestos directivos en los centros de poder mundial y, en concreto, en el gobierno de las regiones o países. La participación global en el liderazgo apenas representa la quinta parte de la distribución del poder (Simón, 2008) que proviene de un crecimiento de la participación de la mujer en los últimos cuarenta años.

Cualquier otra separación categorial para tipificar el feminismo pensamos que podría conducir más a confusión de los planos que a una variedad más estructural de los diversos activismos y movimientos que, a través de los años, se han venido dando en las diversas circunstancias y que han ofrecido oportunidades para destacar el esfuerzo de las mujeres. El pluralismo de

tendencias e ideologías que marcan la posmodernidad revelan la búsqueda en la que están inmersos los feminismos de vanguardia y los debates de la actualidad, en los que uno de los espacios que más preocupan a las mujeres es la orientación de nuevos liderazgos que capitalicen las oportunidades que la apertura y la flexibilidad del modelo patriarcal puede ofrecer para la obtención estratégica de espacios femeninos en la conducción de los intereses humanitarios y de empoderamiento.

Obviamente la relación interna de este paradigma es una dialexis circular, en la que no hay un principio y un final y por lo tanto se puede abordar cualquier sustentación, incluyendo las tradiciones.

Sí el liderazgo femenino se ha caracterizado como una transversalidad, en nuestro caso, no es un planteamiento tradicional sobre la perspectiva no razonable (razón = masculinidad) sino desde una dominancia no destructiva del otro, es decir una dominancia cooperativa, integradora de los talentos del otro, el trabajo en equipo, construcción de sinergias colectivas, etc., hacia un modelo en la sororidad (Beauvoir 1999) y la fraternidad.

Si quisiéramos hacer una apología del liderazgo femenino frente al liderazgo masculino se podría hacer desde lo virtuoso de la democracia, el trabajo en la paz, una educación para integración social y de una ciudadanía responsable, patrocinado por los liderazgos que históricamente han asumido las mujeres.

Pero nuestra intención no es apologética sino fundadora de una perspectiva de liderazgo ontológico que se enfrenta al valor de otros liderazgos, con contradicciones y proposiciones; se incorporarían también las dificultades y obstáculos, especialmente los transparentes como el «suelo pegajoso» y «el techo de cristal» (Eagly y Carli, 2007). Esta propuesta es radicalmente diferente al esencialismo feminista que plantea como una condición fundadora lo esencialmente femenino para de ahí lanzarse a una construcción de la diferencia; la propuesta es en el sentido de hacer operativo el paradigma de las diferencias y no radicalizar la extremidad polar que desvincula artificialmente la funcionalidad de los opuestos.

La mujer líder está montada en el funcionalismo de las organizaciones y es el espacio donde se construye la institución, sea familiar, empresarial, el estado, etc., por lo tanto el liderazgo es parte del activismo profesional en primer término y, en seguida, responde a los imperativos de su condición específica que viene de la corporeidad, en tanto identidad existencial y situacional, (la mujer para ser líder tiene que representar una función completa; no hay líderes sin función; liderazgo es dirigir, dominar) el dimensionamiento circunstancial de las estrategias que establezca en su lucha por su ascenso

dentro de los árboles jerárquicos en los que se estructura el poder marcan, en cierta manera, los liderazgos posibles para las mujeres; el talento para la dirigencia, para la administración de recursos, la racionalidad o la emotividad de la inteligencia, la prudencia para el establecimiento de carreras sostenibles y transmisibles generacionalmente.

### CONCLUYENDO

Mientras no se construya una epistemología de la interioridad, una egología que instrumente las decisiones integradoras y constructivas de la personalidad básica de la feminidad, así como el desarrollo del talento directivo, no se podrían configurar las condiciones intelectuales para los liderazgos sostenibles de las mujeres. La transversalidad circunstancial no ofrece una ontogénesis del carácter. La historia de las luchas por las reivindicaciones es una «larga marcha» que va desde la indignación al empoderamiento. Esta marcha se ve como una «travesía del desierto», esto es, una constante lucha de humillaciones y sometimientos, donde el acoso sexual es la «línea general» de trasmisión del poder masculino al poder femenino. El marco general en el que se desarrollan los perfiles de modelos asumidos por generaciones de mujeres que han hecho una inversión elocuente de la libido, puede jactarse de una creciente capitalización del trabajo que va desde las más humildes actitudes feministas hasta los liderazgos espectaculares de países tan importantes como la Gran Bretaña, Alemania, Chile y Argentina.

Los procesos de capitalización del trabajo social y político de las mujeres se disponen en función del poder que, desde cualquier perspectiva personal o colectiva, se han emprendido para constituir éxitos que son referentes de la acción, y del potencial constructivo de las instancias que han definido el aliento de las élites feministas de los organismos e instituciones creadas, ya sea por la sociedad o desde el estado mismo.

Los procesos complejos en los que se ha tejido el liderazgo específicamente femenino, que lo han caracterizado como una diferencia orgánica en la historia de las decisiones, no logran, a pesar de la importancia que han adquirido, sobre todo en los últimos veinticinco años, favorecido por la posmodernidad y los cambios estructurales de la globalización; alcanzar un estatus relevante que pueden constituir una teoría de la dirección con las características académicas para ser difundida y manipulada como discurso teórico-práctico en la administración no constituye un corpus epistémico lo que se ha escrito últimamente, sino atisbos para una teoría, muy valiosos y estimulantes, pero había que insistir más en los códigos, suficientes para

referir a un conjunto de principios y categorías que facilitaran la comprensión de la naturaleza del poder femenino.

En estos contextos la «lideranza» es un nuevo demiurgo dentro de la complejidad de las crisis provocadas por la globalidad; adiós a la posmodernidad como crítica de lo racional-irracional de la modernidad. Parecería que estamos abordando el retorno a una vida matriarcal o a una matria, en donde lo masculino se infantiliza y se constituyen los hogares, antes recintos del «patriarca», en «guarderías» donde se protegen los intereses de los nuevos poderes. Por supuesto, es una circunstancia producto de la crisis general, donde el empleo masculino se ha restringido a números demasiados pequeños, y esto se ha convertido en una nueva oportunidad para las nuevas generaciones de mujeres que tienen, incluso, mejores niveles académicos y profesionales que los hombres y que aceptan menores sueldos por sus servicios, situación que ha permitido el avance de modelos de liderazgo de tipo horizontal que se adaptan mejor a los imperativos, tan cambiantes y tan frecuentes de las variables de los sistemas socioeconómicos, afirmando la perspectiva de nuevos procesos de movilidad en las jerarquías de mandos dentro de las instituciones.

El espectro de las jerarquías de mandos y sus consecuencias en la organización de la sociedad en su conjunto, obedece a los lineamientos de una organicidad en todos los ámbitos de la vida profesional; aun cuando parecería una utopía pensar en que la «historia pueda repetirse», por lo menos en este estadio de la humanidad, se asemeja a ciertas categorías del poder, que fueron los sueños de muchas guerras emprendidas por las mujeres dentro de lo que se llamó «la guerra de los sexos».

Los procesos de integración de los talentos femeninos a situaciones de construcción de una teoría femenina de la administración del poder, está aún en ciernes y, por ahora, no hay propuestas que se hayan presentado en ningún medio conocido (foros, congresos, textos, revistas, libros, etc.) en los que se defina sistémicamente los pormenores de una teorización del poder femenino; lo que existe son estadísticas del crecimiento de los espacios ocupados por mujeres pero no constituyen elementos intelectuales en los que se pueda basar el pensamiento de las nuevas generaciones de feministas por el empoderamiento de la equidad y el desarrollo de las perspectivas de género. Los hitos muy honorables, dignos e importantes en la elaboración de teorizaciones significativas, aún esperan los elementos que puedan edificar un corpus estrictamente femenino desde la comprensión ontológica como diferencia y como génesis de la otredad, en tanto valor en sí mismo; egológicamente

se plantearía como una plataforma que deconstruyera los arquetipos que invisibilizan la mujer como sujeto.

Mientras tanto, suena el clamor de que los liderazgos femeninos tengan una teoría, no solamente de la transversalidad del poder, sino de la posibilidad de flexibilizar tanto vertical, horizontal o circular, la fuerza de la toma de decisiones; es decir, todo este proceso de feminización de los liderazgos suscita toda clase de fantasmas pero, solo podrá consolidarse, así sea en términos realistas, si se construye una teoría de lo femenino que se sostenga epistemológicamente e incorpore los propósitos de equidad o igualdad entre los sexos.

### Referencias bibliográficas

- Eaglym A.H. & Carli, (2007) *Trough the labyrinth. The truth about how women become leader*. Boston. Harvard Business School Press.
- Foucault, Michael (2009) «Las mallas del poder» disponible en <http://www.ramwan.net/restrepo/poder/foucault-mallasdelpoder.pdf> recuperado el 15 de diciembre 2011.
- Segerman-Peck, L.M. (1991). *Networking and mentoring. A woman's guide*. Judy Piatkus Ltd.
- Simón Rodríguez, María Elena. (2008) *Hijas de la igualdad, herederas de injusticias*. Madrid, España. Ed. Narcea.
- Suri Salvatierra, Karime (2008) «Trangresoras: mujeres liminares hacia la recreación del poder» en Bolos, Silvia (coord.) *Mujeres y Espacio Público: construcción y ejercicio de la ciudadanía*. Universidad Iberoamericana. México.
- Rosener, Judy. (1990) «Ways Women Lead». *Harvard Business Review* Nov-Dec; V 68 No.6. pags.119-25.
- Mercadé Anna (2007) *Dirigir en Femenino*. Madrid, España. Ediciones gestión.
- Tunner , Victor W.(1988) *El proceso ritual*. Madrid, España. Ed. Taurus.
- Tunner , Victor W.(1997) *La selva de los símbolos*. México, D.F. Siglo XXI.
- De Beauvoir, Simone (1999). *El segundo sexo*. México, D.F. Alianza Editorial.
- UGRC/ABANTU (2001) Herramientas para el liderazgo. Boletín 2001-14 Disponible en <http://wide.gloobal.net/wspa/wide14/wide3.htm>. Localizado el 12 de noviembre de 2011.

