

MUJER Y LIDERAZGO. CLAVES PARA RESCATAR EL TALENTO FEMENINO

C. García Ribas

*Directora del Área de Liderazgo Femenino.
ESCI-Universidad Pompeu Fabra*

M.^a Angels Casademont Maruny

*Colaboradora del Área de Liderazgo Femenino.
ESCI-Universidad Pompeu Fabra*

Este trabajo ha obtenido el **Accésit del Premio Estudios Financieros 2015** en la modalidad de **Recursos Humanos**.

Este trabajo ha sido seleccionado para su publicación por: don Fernando CHACÓN FUERTES, don Adolfo BLANCO MARTÍNEZ, don Tino FERNÁNDEZ ARIAS, don José Ángel LÓPEZ PALOMO y doña Dulce SUBIRATS SUEIRAS. Los trabajos se presentan con seudónimo y la selección se efectúa garantizando el anonimato de los autores.

EXTRACTO

La pérdida de talento femenino se cifra en billones de euros. La Cámara de Comercio de Barcelona calculó una pérdida anual, solo en su ámbito de actuación, de mil millones de euros de talento femenino. ¿Qué hacer? Las mujeres tienen una cultura propia y distinta de la masculina, pero que vive en situación de huésped respecto a la cultura patrón. A pesar de la conciencia de valor, las mujeres se muestran dóciles y sumisas como el huésped que teme ser expulsado de una casa que no es la suya y por ello han desarrollado cualidades adaptativas: humildad, bondad, dependencia y desvalorización de su talento. Este trabajo identifica el ser y el sentir de las mujeres profesionales y expone los modelos de poder que conducen a la pérdida de talento femenino para la sociedad y para las mujeres individualmente. La actual demanda social de talento femenino hace viable el cambio de paradigma. «La cuestión de las mujeres» ya no se ubica en «el bienestar social» o en la ayuda a los grupos desfavorecidos. Hoy se percibe el talento y la cultura de las mujeres como herramienta para la prosperidad del mundo. El trabajo aporta recursos metodológicos para rescatar ese talento femenino que hoy yace bajo el peso de los estereotipos. La primera parte pone cifras a la pérdida de talento y describe el modelo cultural y emocional que provoca esta situación de creciente desventaja. La segunda ofrece soluciones estructurales y personales para aflorar el talento sometido.

Palabras claves: talento, liderazgo, cultura huésped, sumisión, síndrome de maripili, formación, estereotipos y autorización.

Fecha de entrada: 30-04-2015 / Fecha de aceptación: 30-06-2015

WOMEN AND LEADERSHIP. KEYS TO RESCUE FEMALE TALENT

C. García Ribas
M.^a Angels Casademont Maruny

ABSTRACT

The loss of female talent is estimated at billions of euros. The Barcelona Chamber of Commerce calculated an annual loss, only in its scope, of one billion euros of female talent. What do? Women have an own and distinct from the male culture, but who lives in situation of guest on culture pattern. Despite the awareness of value, women are docile and submissive as the guest who fears being expelled of a House that is not yours and therefore have developed Adaptive qualities: humility, kindness, dependency and impairment of his talent. This work identified being and feeling of women professionals and presents models of power that lead to the loss of female talent, for society and for the women individually. The current social demand for female talent makes viable the paradigm shift. «The question of women» is not already located in «social welfare» or help to disadvantaged groups. Today feels the talent and culture of women as a tool for the prosperity of the world. The work provides methodological resources to rescue that female talent that now lies under the weight of stereotypes. The first part puts numbers to loss of talent and describes the emotional and cultural model that causes this situation of increasing disadvantage. The second offers structural and personal solutions to emerge under talent.

Keywords: talent, leadership, host culture, submission, maripili syndrome, training, stereotypes and authorization.

Sumario

1. La pérdida de talento en números
2. Construcción de la cultura huésped
3. El miedo de las mujeres
4. Miedo al rechazo
5. Miedo al fracaso / miedo al éxito
6. Seducir es poder, coquetear es sumisión
7. El síndrome de maripili
8. Círculo perverso
9. La culpa de las mujeres: «tú puedes, tú debes»
10. La sumisión como forma de estar en la vida
11. Mejores esclavas
12. La sumisión es el resultado del sometimiento
13. El no-poder de las mujeres
14. Conciencia y poder femenino
15. Obligadas a la impostura
16. Nuevos mecanismos de sometimiento
17. Igualdad y pérdida de talento
18. Salir de la cultura huésped: aceptación y autorización
19. Autorizarse a ser poderosa
20. El nuevo paradigma
21. Metodología personal para desprogramar la cultura huésped

La libre dirección de las propias facultades se convierte en una fuente de felicidad individual, y ser impedidos o restringidos de ello es fuente de desdicha para los seres humanos, también para las mujeres. Después de la enfermedad, la indigencia y la culpa no hay nada tan fatal para el placentero disfrute de la vida como la falta de oportunidad para dar rienda suelta a las facultades.

J. Stuart Mill

1. LA PÉRDIDA DE TALENTO EN NÚMEROS

Las rimbombantes cifras sobre el talento femenino: el Fórum Económico Mundial estima que la zona euro podría aumentar el PIB un 13 % si aprovechara todo el potencial del aporte de las mujeres. Más del 60 % de los universitarios son mujeres, lo cual contrasta con el resultado de su ubicación en la vida profesional. Ellas siguen alejadas del poder, los porcentajes lo denuncian: solo ocupan uno de cada cuatro cargos directivos en las empresas españolas (OCDE, 2015). Además, un 66 % de empresas españolas no cuentan con mujeres en su estructura directiva (World Gender Gap Index, 2014). Por otro lado está la brecha salarial: ellas ganan un 24 % menos que los hombres en los países de la OCDE (OCDE, 2015) aun contando con la misma preparación académica e incluso con un expediente académico superior. Más cifras: el 98 % de las mujeres no se sienten bien con su cuerpo, un tercio de las españolas se medican por ansiedad y depresión, aumentan los embarazos no deseados, las chicas sienten que no están preparadas para entrar en el mercado laboral en una proporción un 10 % superior a la de los chicos (OCDE, 2015), etcétera.

2. CONSTRUCCIÓN DE LA CULTURA HUÉSPED

Las mujeres que se forman en liderazgo femenino proceden de las profesiones más diversas: abogadas, economistas, ingenieras, también médicas, maestras, investigadoras, forenses, deportistas, etc. En todos los casos, tras un periodo de vida profesional se han hecho la gran y desesperada pregunta: ¿qué estoy haciendo mal? Conscientes de sus talentos, no pueden entender por qué no les salen las cuentas. Y es que esas mujeres profesionales y preparadas, que han vivido en la igualdad legal, constatan con dolor que desconocen las reglas del juego de una cultura profe-

sional que no es la de ellas. Trabajan en entornos de cultura masculina creada desde hace siglos por un modelo que se retroalimenta y que no ha sido revisado por una dialéctica con la otra cultura mayoritaria, las mujeres.

«Me apena ver la humildad con que hoy la mujer procura insinuarse y ser tolerada en una sociedad de hombres». Ortega y Gasset, 1930. La descripción del filósofo español escrita a principios de siglo XX es hoy totalmente vigente. Cuando el filósofo describía la falta de protagonismo social de las mujeres, la situación económica y cultural de estas en España y en todo el mundo occidental era radicalmente distinta. A principios del siglo XX España era una sociedad muy tradicional. Más del 70% de la población vivía en núcleos pequeños, dedicada a la agricultura; la Iglesia católica ejercía una fuerte influencia imponiendo formas de vida convencionales.

En este contexto, la mayoría de las mujeres que trabajan eran solteras o viudas, en profesiones relacionadas con su papel tradicional: maestras, enfermeras, empleadas domésticas, tejedoras o ayudando en las labores del campo. El Código Civil aprueba el papel de dependencia y sumisión de la mujer; así, en su artículo 57 estipula que «el marido debe proteger a la mujer y esta obedecer al marido»; el artículo 59 añade que «el marido es el administrador de los bienes de la sociedad conyugal», dejando claro que la esposa no podía tener bienes propios.

Todo tan diferente... Y sin embargo, lo mismo. A pesar de que muchas mujeres son profesionales e independientes económicamente, siguen fuertemente vinculadas a la sumisión a los estereotipos de género que siguen marcado su destino de insignificancia. Vemos a las mujeres de hoy comunicando en su entorno profesional con gestos infantiles y frases de desautorización. «Intentaré explicar un poco –dicen muchas a la hora de proponer un proyecto o exponer su trabajo–, quizás diga una tontería». Se empuqueñecen por temor a la desaprobación.

A pesar de la formación y la conciencia de valor, nos mostramos dóciles y sumisas como el huésped que teme ser expulsado de la casa ajena. La solución está en el proceso de autorización que significa dejar de sentir como huéspedes y construir la cultura femenina de lo público. Lo femenino no es dócil, frágil, suave y sumiso, también existe una feminidad poderosa, seductora y perturbadora, que se atreve a generar cambios. Para ello deberemos autorizarnos y así autorizar a las demás.

Hace una década empezamos a trabajar el liderazgo de las mujeres cuyo hilo conductor era detectar y manejar el miedo al rechazo que les impide decidir estratégicamente sobre su vida personal y profesional. La razón del miedo al rechazo viene dada por su ubicación social como cultura huésped respecto a la cultura patrón (estructuras de poder que se remontan a los inicios de la civilización y que no han sido revisadas dialécticamente con la llegada de una nueva cultura de lo público). Es por ello que las mujeres al entrar en el mundo público lo hacen con el sigilo y la fragilidad de un huésped.

Y desarrollan cualidades adaptativas a esta situación de *no-poder*, como son la sumisión, la dulzura, el cuidado y también la devaluación de su talento, la infantilización y el victimismo. Estos modelos de conducta se consolidan al darles un nombre: «feminidad» o «formas de ser pro-

pias de mujeres». Y desde el búnker de la definición se impide la revisión y el debate de lo que podría ser la cultura de las mujeres si no vivieran en situación de huésped.

Las mujeres hoy, que ganan su dinero, que tienen profesiones socialmente valoradas, que pueden decidir su propio destino, siguen siendo frágiles, dóciles y demasiado permeables a las actitudes de los demás. No hay un lugar donde se sientan en casa. Tampoco en su propia casa, que antaño fue su lugar de poder y ya no lo es, aunque sigue estando bajo su responsabilidad. Y a pesar de haber conseguido un gran incremento de valor en sus vidas, no han incorporado un ápice de poder, que es lo que te hace sentir segura, confiada, sin miedo. Y es que las mujeres viven pendientes de ser adecuadas a un anfitrión que puede ser amable o déspota o ambas cosas alternativamente, pero que debe ser satisfecho para no ser expulsadas del paraíso cultural que él regenta.

3. EL MIEDO DE LAS MUJERES

El miedo es el sentimiento más democrático y universal. Aunque los miedos de los hombres y los de las mujeres son distintos. Hombres y mujeres tenemos miedo al rechazo y al fracaso, pero solo las mujeres construyen su identidad alrededor del miedo al rechazo. En realidad no construyen su identidad, más bien utilizan sus talentos para adaptarse a los deseos de otros y no permiten que aflore su identidad por miedo a recibir hostilidad. El miedo al rechazo es el miedo a Ser. El rechazo para una mujer es también el fracaso porque «su empresa vital» es, en la mayoría de los casos, «encajar» en todo y con todos. El miedo al fracaso y el miedo al rechazo no son simétricos. El miedo al fracaso es movilizador, mientras que el miedo al rechazo es paralizante. Veamos la génesis del miedo.

Todos sentimos miedo todos los días. Tratemos de hacer una introspección. Y preguntémosnos con honestidad a qué tenemos miedo: miedo al ridículo, miedo a no hacerlo bien, miedo a fracasar, miedo a no tener éxito, etc., todos ellos pueden reunirse en dos epígrafes: miedo al rechazo, miedo al fracaso.

Estos son los miedos que dirigen la vida de las personas en sociedad. Todos los seres humanos, de cualquier edad, condición social, raza o sexo sienten miedo al fracaso y al rechazo. La única diferencia residirá en los motivos de rechazo o fracaso. Hasta tal punto estos dos miedos son importantes, que la sociedad entera está montada sobre ellos. Pensemos en una división convencional de la sociedad: la pareja, la familia, la etnia o el grupo, la política, la profesión, etc. Y veamos como los miedos juegan un papel de cohesión en todas esas organizaciones sociales.

4. MIEDO AL RECHAZO

El miedo al rechazo, el miedo a no pertenecer, nos hace buscar la aceptación de una pareja, someternos a los valores no escritos de la familia, nos lleva a adscribirnos a una ideología o

a una creencia, a un nacionalismo o a un partido político, también a un equipo de fútbol. ¿Qué es si no «sentir los colores del Barça»?; por ejemplo. Tenemos miedo a no pertenecer, tenemos miedo a ser rechazados. El rechazo o el miedo al rechazo nos convierten en personas sometidas, dependientes y adictas. Porque el rechazo es doloroso y, aunque sea paradójico, es adictivo al mismo tiempo.

Socialmente el rechazo genera violencia. Tanto las personas que temen la marginación como los que la sufren sienten ira y pueden convertirse en personas o grupos violentos. El miedo a la marginación puede sufrirlo cualquier persona incluso aquellos socialmente más integrados, es el miedo a no satisfacer las nuevas exigencias. Sentimos el miedo al rechazo por la edad, por la formación, por la estética, por la raza, por la religión, por el género, etc.

Según el último estudio social de la Fundación La Caixa, un 30% de los españoles corre el riesgo de la exclusión social. Mientras la pobreza caracterizaba la marginación de la era industrial, durante el siglo XIX, la pérdida de los vínculos sociales es un fenómeno propio de finales del siglo XX y del siglo XXI. El fenómeno de la exclusión social se nombró por primera vez en Francia. Hace 30 años René Lenoir publicó una obra para organizar la acción social en Francia. El autor pone a los minusválidos físicos y mentales, a los ancianos, a los toxicómanos y a los delincuentes, a los niños maltratados, a las familias mono-parentales. La exclusión social se convirtió en una figura institucional en el año 2000 cuando la Unión Europea decidió impulsar planes de «inclusión social». El concepto de «exclusión social» acumula otros elementos además de la falta de recursos económicos: la incorporación al mundo laboral, el nivel de formación, la condición socio-sanitaria, el lugar de residencia o los vínculos sociales. Podríamos hablar de una exclusión social estadística, la que acabamos de señalar, y otra vivencial. Son muchas las personas que se sienten excluidas socialmente por no responder a los estereotipos sociales creados por la cultura, la religión, la política o el marketing. El fenómeno de la exclusión social crece en los llamados países desarrollados. En los 24 países de la OCDE (los países más ricos del mundo) más de 200 millones de personas no vivirán más de 60 años, más de 100 millones carecen de hogar y más de 50 millones carecen de empleo. La exclusión es, pues, una realidad. El miedo a la exclusión o a algún grado de exclusión es el motor, perverso motor, del ser humano del siglo XXI. Si bien, como se ha dicho, la exclusión social provoca violencia, cuando quien la siente es una mujer, la violencia no se proyecta hacia el exterior, la violencia contra sí misma se convierte en tristeza, autosabotaje mental y físico.

Los líderes sociales, desde diferentes ámbitos, fomentan unos estereotipos para «vender» diferentes productos de pertenencia. Debes pertenecer a una ideología política, a un equipo de fútbol, a un nacionalismo, a una lengua, a una cultura, etc. porque de lo contrario sufrirás la marginación. Los demás, temerosos también del rechazo, se convierten en prescriptores, voceros y tiranos de esas creencias que están pensadas únicamente para evitar que el hombre sea libre, porque el miedo es un gran negocio. La libertad del siglo XX es la gestión del miedo, es la capacidad para detectar y sortear los estereotipos limitativos que nos vuelven vulnerables, débiles y sumisos.

5. MIEDO AL FRACASO / MIEDO AL ÉXITO

El fracaso está en relación directa con nuestras expectativas de éxito. Y el concepto de éxito varía mucho de unas personas a otras. Elegir qué es para nosotros el éxito al margen de lo que creemos que se espera de nosotros es un magnífico ejercicio de libertad. Hasta ahora el miedo al fracaso era más masculino y el miedo al rechazo más femenino, pero la época que nos ha tocado vivir ha hecho que hombres y mujeres compartamos los mismos espacios, el público y el privado, y con ellos compartimos casi todos los miedos. Nosotros mismos establecemos las metas a las que deseamos llegar o los objetivos que supuestamente nos harían sentir confiados, sin miedo. El miedo al fracaso puede darse en la profesión, en la pareja, en la familia, etc., en especial aquellos tópicos donde la sociedad pone énfasis en considerar «logros para la felicidad».

El miedo al fracaso tiene un pariente muy próximo. Es el miedo al éxito. A menudo el éxito en algunos campos supone el rechazo de alguno de los grupos de pertenencia que dejan de serlo como consecuencia del éxito obtenido que te lleva a pertenecer a otro grupo. La dificultad para aceptar este rechazo genera tanta angustia que muchas personas boicotean su evolución, su éxito para evitar el rechazo del grupo al que pertenecían. Es fácil que en una mesa navideña el miembro de mayor éxito social se vea relegado o reciba las indirectas del resto de comensales quienes se sienten agredidos por la notoriedad de su hijo o hermano. Muchas mujeres frenan su éxito profesional por miedo a ser rechazadas por su pareja, por su familia o por sus amigos.

El miedo es humano, es democrático, es universal. Conocer el miedo pone en nuestras manos una magnífica herramienta de progreso y de libertad individual. Podemos usar el placer del miedo a atreverse, podemos usar el conocimiento que nos da el miedo sobre la actitud para ver, también, el miedo en los otros. Podemos discernir entre amenazas reales o miedos psicológicos. Quienes no saben reconocerlo y gestionarlo son víctimas y presas fáciles de la manipulación.

Las mujeres tienen miedo a SER, mientras que los hombres tienen miedo a NO SER. La cultura femenina desde hace siglos ha sido construida sobre la necesidad de ser aceptada, porque necesitaba, para vivir y para que sus hijos pudieran vivir, la protección del hombre, y ella correspondía con la sumisión, la negación de su identidad. Hoy las mujeres independientes (¿?), y preparadas, continúan ritualizando la sumisión y así hacen una cesión de poder. Paralelamente los hombres han construido su identidad en el SER (ser alguien), por eso el miedo que caracteriza a los hombres debido a su identidad cultural es el miedo al fracaso.

6. SEDUCIR ES PODER, COQUETEAR ES SUMISIÓN

A menudo se utiliza el término seductor o seducción aludiendo únicamente al atractivo sexual, cuando el concepto actualizado nos habla de una capacidad de seducción mucho más amplia. Los medios de comunicación proponen y exponen mujeres de éxito que se distinguen por su atractivo sexual: Penélope Cruz, Shakira, Scarlett Johansson. Las conoce todo el mundo, pero

solo un grupo relativamente pequeño de personas conoce a las 100 mujeres más ricas del mundo que aparecen en la lista Forbes y estas, os lo aseguramos, también son seductoras.

Para triunfar en los negocios o en la profesión hay que seducir al mercado, pero esa no es una seducción que se consiga enseñando más o menos centímetros de piel. Es nuestra inteligencia la que nos tiene que enseñar a identificar y gestionar el miedo a no ser queridas y darnos la posibilidad de incorporar a nuestra vida profesional y personal un comportamiento estratégico. Esa es una variante de la inteligencia que seduce por igual a hombres y mujeres. Cuando comunicas sin miedo eres carismática, y eso, señoras, arrasa más que unas piernas bonitas.

Tradicionalmente se ha identificado la seducción masculina con la exhibición de poder y la femenina con la exhibición de belleza. Pero esto ha cambiado. Nuestra seducción también es exhibición de poder, aunque también podemos considerar el atractivo físico como una de las herramientas del poder.

La seducción es imprescindible en todos los ámbitos de nuestra vida. Seduce quien persigue sus objetivos sin miedo, quien comunica su identidad, quien tiene un buen discurso y cree en él; seducen las personas a las que les gusta la gente, seducen quienes transmiten seguridad y confianza.

Hemos hablado hasta aquí de la seducción; ¿qué será entonces coquetear? Observa como comunica una mujer y en casi todos los casos veras a alguien que coquetea. Coquetear es tratar de gustar adaptándonos a los supuestos deseos de los demás. Imagina a alguien proponiendo un viaje a un grupo. Si coquetea les propondrá una opción que ira matizando según las intervenciones de los asistentes, si nota un tono de voz arisco o percibe que están perdiendo el interés, inmediatamente modificará su discurso para complacer y encontrar la acogida que espera. En resumen, ira adaptando su mensaje a lo que sospecha son los deseos de los demás, hasta deformarlo de tal manera que nadie querrá comprarlo. Esto lo hacemos de manera inconsciente. Cuando intervenimos en una reunión, lo hacemos con poca voz, con poca convicción y terminado la frase con palabras casi imperceptibles. Empezamos la frase diciendo «quizás diga una tontería» o aquella frase maldita que empieza con «intentaré». Son palabras y actitudes de coquetería, es decir, de fragilidad y adaptabilidad, cuyo resultado es que nadie «compra» tu mensaje. La seducción envía un mensaje que dice «tengo algo poderoso» y los demás te siguen. La coquetería envía un mensaje que dice «quiero gustaros» y el resultado es que nadie confía en ti. Una vez más, recuerda, la feminidad no es fragilidad, sumisión, adaptabilidad y pequeñez. La feminidad también es seducción, poder, atracción y pasión.

7. EL SÍNDROME DE MARIPILI

Muchas mujeres universitarias, profesionales, comunican de una forma que las devalúa. Coquetean a la hora de comunicar, enviando un mensaje que suplica aceptación y eso las hace aparecer menos seguras, menos convencidas, menos persuasivas. Suelen hablar con voces agudas

con inflexiones propias de niñas y con falta de aire, de manera que no llegan a terminar las frases. También incorporan palabras o coletillas que devalúan el discurso. Como «intentaré explicar un poco», «quizás diga una tontería», etc. Esta fragilidad las hace más vulnerables. A esta forma de comunicar la llamamos, desde hace décadas, el «síndrome de maripili». No es una marca de laboratorio. Nació así, como nacen las palabras cuando necesitan nombrar algo que ocurre pero que todavía no hemos sido capaces de asirlo, de aprehenderlo. «No seas maripili» era la frase que se decía cuando observábamos en las mujeres de nuestro alrededor actitudes de supuesta inferioridad, de desvalimiento, de coquetería. Cuando descubrimos el origen del problema apareció el término «el síndrome de maripili». Era el miedo de las mujeres. Todo este ritual de insuficiencia viene del sentimiento de huésped, envía el mensaje de «quiero ser aceptada» y para ello voy a tratar de no molestar, de empequeñecerme, para no incomodar al anfitrión. El síndrome de maripili hoy podría llamarse de manera más explícita, síndrome de acción-sumisión porque es la manera de vivir de muchas, muchísimas mujeres, por un lado, activas, creativas, innovadoras y, por otro, sumisas, contenidas y dóciles. Estas dos pulsiones provocan un desgarró emocional que nos hace perder la salud, el talento y el poder.

Para evitar ese dolor emocional y la pérdida de talento que este síndrome supone deberemos reconocer y evitar la sumisión y liberar la pulsión de creatividad, innovación y entusiasmo; cada una en su ámbito ira creando la cultura femenina del espacio público. Esto nos permitirá generar la perspectiva de género en los diferentes ámbitos de la sociedad: enseñanza, fianzas, jurisprudencia, salud, etc.

El síndrome de maripili se reproduce de manera más tenaz, si cabe, en las más jóvenes. Las creencias de la igualdad han facilitado que las estructuras sociales, políticas, familiares, académicas, etc. sean fuente del sometimiento de las mujeres. Los mayores niveles de educación y de independencia económica no han liberado a las mujeres del peso de los estereotipos y de otras «nuevas cargas» de tipo cultural como, por ejemplo, «la igualdad», que es difundida como un objetivo liberador y no hace más que impedir a las mujeres ejercer y expresar su propia cultura y les impone modelos masculinos (con la mejor intención).

Es el respeto por tu identidad y el ejercicio de tu identidad lo que te da poder personal y autonomía de vida, y no el reiterado y fracasado intento de la igualdad que te lleva a la impostura y a la fragilidad. Somos las propias mujeres quienes aceptamos con naturalidad que un hombre cobre un sueldo alto, pero no aceptamos ver a una mujer con poder, con fama o con buenos ingresos (es una especie de traición a su sexo). «Complacer», una terrible palabra ligada al comportamiento femenino y que se apunta en el asiento de pérdidas de nuestra contabilidad y del balance de la sociedad.

En una época histórica en la que todo está enmarcado en la interculturalidad, la mirada, la voz, el sujeto de la historia es solo la cultura masculina. Hombres y mujeres somos dos culturas distintas y la plenitud de la vida de unas y otros requiere una relación intercultural y dialéctica entre las dos culturas mayoritarias en el mundo.

8. CÍRCULO PERVERSO

El miedo al rechazo, del que ya hemos hablado, nos lleva a la sumisión a los estereotipos, y el deseo de cumplir con todas las demandas, formuladas o no, nos lleva a la culpa. Se sienten culpables tanto las mujeres que han conseguido cumplir los estereotipos como las que no. Los sentimientos, especialmente aquellos que no sabemos gestionar, generan actitudes que encuentran «su pareja de baile», es decir, la actitud que «casa» con ella. Y la pareja de baile de la culpa es el castigo. El castigo será el autosabotaje, tener menos poder, menos dinero y menos salud.

La identificación de los modelos mentales que limitan el progreso de las mujeres es la única vía para salir de ellos. Y este es el objetivo. Esta es la ventaja que nos ofrece la toma de conciencia, de lo contrario seremos arrastradas por los estereotipos. La actitud que debemos cultivar es la serenidad, que es resultado de aprender a gestionar el miedo. Desconocer los motivos que nos han llevado a sofocar nuestro talento nos servirá únicamente para seguir sufriendo el peso de los modelos mentales que nos han hecho llegar hasta aquí y nos impedirá tener comportamiento estratégico.

9. LA CULPA DE LAS MUJERES: «TÚ PUEDES, TÚ DEBES»

El sentimiento de culpa disfuncional (la que no responde a un daño causado) es mayoritariamente femenino. La culpa se ha generado a través del doble y contrario mensaje que han recibido las mujeres a lo largo de la historia para ser aceptadas, y cuyo desgarró en el absurdo recoge el poema de sor Juana Inés de la Cruz «Hombres necios», del siglo XVII. Las normas culturales creadas por la cultura masculina premian o castigan a las mujeres según se adecuen, o no, a estas normas. Hoy los requisitos para ser una mujer «normal» no se limitan al plano doméstico: tener marido e hijos, tiene también que ser profesional, eficaz, guapa y joven. El conjunto de demandas no da como resultado una heroína o mujer excepcional, es simplemente una mujer «normal», es por ello que la culpa de las mujeres ha aumentado a pesar de tener formación e independencia económica. Porque la sociedad, o el mercado o los diferentes poderes que se resisten han convertido el «tú puedes» en «tú debes». La posibilidad de no cumplir en su totalidad las demandas sociales crea una infelicidad permanente y un sabotaje de su identidad.

Llamamos culpa disfuncional al sentimiento de culpa que no está vinculado a un daño que causamos a otro, sino al incumplimiento de un estereotipo social. Nos sentimos culpables si hemos comido demasiado, nos sentimos culpables si no tenemos hijos, nos sentimos culpables si tenemos hijos. Algunos estudios realizados por diferentes universidades han identificado que la culpa es sobre todo un sentimiento femenino y es fruto de una educación culpabilizadora.

La culpa, dice María Moyá, alumna de Liderazgo Femenino, «es la dosis de puritanismo que todos llevamos dentro. La culpa es la que nosotras construimos y que nos genera remordimientos, autopenitencia, ansiedad y depresión. La culpa por no ser marca blanca, por no ser socialmente perfectas. La culpa que sentimos cuando comemos, no porque haya gente pasando hambre, por-

que engorda. Todas sabemos que los moldes están hechos para romperlos, pero pobre de aquella que se atreva a romper la estructura, porque sobre ella recaerá la culpa. Y desgraciadamente el molde de la mujer ha sido siempre demasiado estrecho».

El cierre del círculo se produce con el castigo. La culpa lleva, inexorablemente, al castigo. Cuando te sientes culpable tú misma provocas el autosabotaje. Esto explica por qué las mujeres, a pesar de haber conseguido la autonomía económica, a pesar de tener formación de alto nivel, y cualidades como la ternura, la compasión, la capacidad de trabajar en equipo, etc. no son más libres. Porque el mecanismo de la sumisión provoca una autodescalificación creciente y crónica. Se ven a sí mismas débiles, incapaces o defectuosas. Este es el castigo. Así se cierra el círculo perverso.

10. LA SUMISIÓN COMO FORMA DE ESTAR EN LA VIDA

Hay personas que de forma automática ceden de sus necesidades y se orientan a satisfacer siempre las necesidades de los demás. En cambio hay quienes, de manera también automática, siempre se colocan primero y son ciegos a lo que los otros puedan necesitar, desear o sufrir; serían los narcisistas. Con independencia de los rasgos de personalidad inherentes a cada persona, hay mandatos culturales que orientan y legitiman estas dos pulsiones dependiendo de si se es hombre o mujer. Las mujeres pertenecen al primer grupo, es decir, son educadas para complacer, mientras que los hombres pertenecen al segundo, la cultura legitima su orientación a satisfacer sus necesidades y deseos. Los mecanismos de sometimiento son los mandatos que mantienen a las mujeres en ese estado de alerta permanente para satisfacer los deseos y mandatos de la, cada vez más exigente, cultura patrón.

El modelo de sumisión pone a las mujeres en situación de riesgo a sufrir abusos de todo tipo, desde la infravaloración de sus talentos, hasta los abusos sexuales, la prostitución o la violencia. ¿A qué llamamos modelo de sumisión?

Se puede vivir para la realización de un proyecto personal que incluya a otro o a otros, o tener como proyecto automático que el/los otro/otros nos quiera o no se enfade, esta es la distinción que hace Hugo Bleichmar, psicoanalista, para explicar la diferencia entre el comportamiento de sumisión y el comportamiento autónomo. Es fácil identificar quiénes orientan su vida según la primera hipótesis y quiénes lo hacen según la segunda. Se hace evidente también que aquellos que se orientan a complacer permanentemente para evitar el rechazo o el enfado viven en la sumisión y por ello sufren las terribles consecuencias. La gran inteligencia de los grupos dirigentes –añade el experto– es convertir el sometimiento en virtud.

El gran conflicto que nos planteamos es si escuchar las necesidades del otro o las propias, y cómo encontrar un balance entre ambas, cómo decidir cuándo ese balance no es posible y entonces optar tajantemente por uno o por otro.

Hoy se cree que las actitudes de sumisión son atavismos del pasado que se habían mantenido culturalmente y que hoy las condiciones económicas y culturales de las mujeres no generan modelos de sumisión. No es así. Hoy las estructuras de poder se han adaptado a la nueva mujer y siguen creando mecanismos de sometimiento para mantener la sumisión de las mujeres.

11. MEJORES ESCLAVAS

En la historia de la humanidad nunca antes las mujeres habían tenido tanta cultura, tanto dinero (suyo), tanta autonomía, y en cambio estamos peor que nunca, si comparamos inversión y resultados. Y esto es porque no ha variado la antigua estructura de poder. Quisimos salir del hogar porque era muy limitativo, se reducía a tener niños y resolver el avituallamiento de toda la familia; mientras el marido debía aportar la manutención de la prole. Y lo peor es que la realidad no era siempre así. Muchas mujeres tuvieron que afrontar el cuidado de los hijos y de los ancianos y además buscar el dinero que los maridos no conseguían. Cientos, miles de mujeres, no vivieron esa situación que dice el estereotipo de mujer en casa y hombre trabajando. Quisieron estudiar, tener dinero y autonomía. Y lo consiguieron. Pero hoy la sociedad entera se formula la misma pregunta: por qué las mujeres no llegan a la cima, por qué las mujeres ganan menos dinero, por qué las mujeres están extenuadas, se sienten malqueridas y no tienen el respeto y reconocimiento que la sociedad ofrece a los que han conseguido importantes logros.

Nos encontramos con que hemos hecho todo para complacer y no hemos obtenido lo que merecemos. Seguimos mirando la vida desde el amor y de lo que se trata es de aprender la visión desde el poder. ¿Alguien dice que el poder no es femenino? Sí, aquellos que desean vernos siempre sumisas a su voluntad siempre servidoras y serviciales para seguir siendo beneficiarios de nuestros talentos. El futuro está en convertir nuestros valores en poder porque de lo contrario en lugar de ser más libres habremos hecho un duro camino para llegar a una meta: ser mejores esclavas.

12. LA SUMISIÓN ES EL RESULTADO DEL SOMETIMIENTO

El sometimiento de la mujer es el título del libro que escribió John Stuart Mill, entre 1860 y 1861. El prestigioso filósofo y economista del XIX describe con una racionalidad vívida cómo las mujeres han sido sometidas durante siglos. Aunque sus reflexiones se produjeron en una época en la que las mujeres ni siquiera podían votar, son hoy vigentes y suenan frescas, como recién salidas de nuestra vida y de nuestra realidad. Dice Stuart Mill: «Uno de los beneficios de liberar a la mujer permitiéndole practicar sus talentos sería duplicar la masa de recursos mentales disponibles para ser empleado en beneficio de la humanidad. La superioridad mental del tipo que sea está hoy muy por debajo de la demanda, hay una tal deficiencia de personas competentes que es terrible para el mundo la pérdida de la mitad del talento que posee».

MILL estaba convencido de que la emancipación de la mujer debía ser defendida siquiera con fines utilitarios, poniendo fin al régimen patriarcal que las ha tenido sometidas desde el origen de la humanidad. «Hasta que las condiciones de igualdad no sean establecidas no podremos determinar cuáles son las diferencias reales entre ambos sexos. La educación tradicional –añade– ha confinado a estas a actividades dictadas por un prejuicio heredado de siglos. Los privilegios otorgados al varón por el mero hecho de serlo y no por sus propios logros hacen que este sea inspirado por la peor clase de orgullo».

«La adopción de este sistema de desigualdad nunca fue el resultado de una deliberación o de una premeditación de ideas sociales, de alguna noción sobre lo que debiera ser más beneficioso para el género humano o al buen orden de la sociedad. Surgió simplemente del hecho de que desde los primeros albores de la sociedad humana cada mujer se encontró en un estado de esclavitud con respecto a algún hombre. Las leyes y las formas de gobierno siempre empiezan por reconocer las relaciones que encuentran existiendo entre los individuos. De este modo los que estaban obligados a obedecer fueron obligados legalmente a seguir obedeciendo. La esclavitud del sexo masculino ha sido abolida en todos los países del área cristina –continúa Stuart Mill– mientras que la esclavitud del sexo femenino ha ido evolucionando gradualmente hacia una forma de dependencia más suavizada».

«Los que tienen el poder en sus manos coinciden en querer retenerlo. Cualquiera que sea la gratificación del orgullo que se da en la posesión de poder y cualquiera que sea el interés personal de su ejercicio, en este caso no está confinada a un grupo minoritario, sino que es común a todo el sexo masculino. El patán va a ejercer su poder igual que lo hace el hombre más cultivado. En este caso quienes ejercen el poder tienen más facilidades que en ningún otro caso para evitar que surja un levantamiento en contra suya. Cada una de sus súbditas, es decir, cada mujer, vive bajo su mirada y con los más fuertes motivos para buscar su favor y evitar ofenderlo. En el caso de las mujeres cada miembro sometido se encuentra en un estado de soborno e intimidación combinados. Si alguna vez un sistema de privilegios y de sujeción forzosa ha tenido el yugo bien apretado al cuello de quienes estaban sometidos, ha sido este».

Recordemos una vez más que Stuart Mill escribía este brillante texto en el siglo XIX en Inglaterra. Entonces todavía eran minoría las mujeres que accedían a la formación y también eran pocas las que tenían un trabajo remunerado. Si Stuart Mill se asomara a la sociedad actual vería sorprendido que el aumento en la formación y en la autonomía económica de las mujeres no las ha hecho más libres. Las estructuras de poder y los estereotipos culturales que las sustentan y que definen las características que «debe» tener una mujer para ser socialmente reconocida como tal (la sumisión, la maternidad, la fragilidad, etc.) ha hecho que el poder siga estando en manos de los modelos masculinos de comportamiento y, así, del aumento de competencias y talentos de las mujeres resultan aún más beneficiados los poderosos. El talento de las mujeres de hoy está al servicio de los hombres. El talento de las mujeres de hoy pugna por aflorar y crear un nuevo modelo de *sociedad que, de momento, solo aparece ocasionalmente* y se ve sofocado no solo por las voces del comportamiento conservador, sobre todo por las voces que proclaman la «perversa» igualdad.

13. EL NO-PODER DE LAS MUJERES

En los últimos años muchas instituciones nacionales e internacionales han hallado la fórmula para cuantificar el talento femenino que se pierde. A modo de ejemplo, el estudio de la Cámara de Comercio de Barcelona valoraba en el 2008 en 1.000 millones de euros al año, solo en Cataluña, la pérdida de talento femenino. Una de las razones de la devaluación del talento de las mujeres está en su modelo mental de sumisión que las empuja a ser buenas, que, traducido en términos profesionales, significa no destacar, no valorarse y dar por supuesto que las demás también son buenas y están dispuestas a autoexplotarse por complacer, creando así una red de devaluación que nos reduce a todas a un estado de perpetua insignificancia. Aceptamos con naturalidad que un hombre cobre un sueldo alto, pero no aceptamos ver a una mujer con poder, con fama o con buenos ingresos (es una especie de traición al género).

El lugar del *no-poder* no crea bondad, el lugar de no poder genera desamparo, victimismo y hostilidad. Si a una persona inteligente, activa y enérgica se le niega la libertad, tratará de ejercer su poder intentando dominar a otros. De ahí el poder manipulador de las mujeres en entornos familiares, habiéndoles negado el poder en la vida pública, se ocupan de los asuntos de otros para mantener el control. En *La casa de Bernarda Alba* escrita por García Lorca, la madre destroza la vida de las hijas, las obliga a permanecer, como ella, en un lugar de negación de la vida. Este control sigue vigente en la actualidad adoptando formas diferentes. Las mujeres cuya vida profesional es más activa tienen actitudes más saludables para ellas y para los demás.

Las mujeres niegan el poder como el pobre que dice que no le interesa el dinero. Haciendo de la necesidad virtud. Ya que no tenemos poder, tengamos la elegancia de desdeñarlo. Y así, vamos haciendo el camino contrario a nuestros intereses, sufriendo por ello y esperando recibir gratitud por nuestro comportamiento tan bondadoso que deja nuestra vida, nuestra fortuna, nuestra salud, en resumen, nuestro poder, en manos de otros (¡qué tierno...!). Los grupos dirigentes, ya sea un grupo político o simplemente el mercado, construyen ideologías de sumisión y convierten el sometimiento en virtud. El poder hacer creer a los que no lo tienen que son virtuosos.

14. CONCIENCIA Y PODER FEMENINO

Es preciso que para encontrar el camino de nuestra felicidad, de nuestra salud, que nos permita aflorar el talento femenino, hagamos un recorrido por el poder o por la falta de él. Nos servirá para entender por qué estamos tan necesitadas de amor. Sí, he dicho de amor. Porque la falta de amor que todas sentimos y buscamos desesperadamente, y cambiamos por humildad, sumisión e invisibilidad, es, en realidad, falta de poder.

El poder femenino no existe. Las mujeres viven a menudo la experiencia del desamparo. La vivencia de la indefensión, de la imposibilidad de actuar en su entorno, es el preámbulo de la depresión. Esta falta de poder está en el origen de muchas de las enfermedades que se consideran

propias de las mujeres. Para encontrar las razones y las sinrazones del desamparo femenino tenemos que analizar qué es el poder y ver como las mujeres no tienen ni han tenido nunca poder, y es de ahí de donde procede el desamparo femenino.

Los estudios sobre el poder ponen mucha atención con las ideologías de género en las relaciones de dominación y obediencia. Y por ello la manipulación más importante del poder es la manipulación de las creencias. Las creencias de lo que se supone que son los deseos de las mujeres, la cultura de las mujeres, las llevan a un lugar de no-poder. Las mujeres aprenden que lo más hermoso de sus vidas está en la vida familiar y con ello hacen que esta opción sea la más deseable, de tal modo que las haga olvidar cuántas otras opciones les son negadas. Al mismo tiempo las lleva a la sumisión porque las coloca en condición de objeto y no de comprador a la hora de elegir marido, y en caso de que no consigan tener esa familia «de anuncio navideño», se sentirán culpables por no cumplir las expectativas de género.

Como si se tratara de un complot premeditado para sofocar el talento y la salud de las mujeres, desde frentes muy diversos que van desde la vida privada hasta la política, nos dicen cómo y qué es ser mujer y nos explican que ser mujer es esto, un angosto camino lleno de obligaciones.

Las creencias de siempre, y hoy igualmente vigentes, confieren el poder a lo masculino, este poder genera potentes experiencias emocionales como el respeto o el miedo, o la gratitud o el cariño, y los abusos socialmente aceptados. Las mujeres soportan reiterados abusos de poder, malos tratos físicos y psicológicos porque sienten que deben someterse a las normas no escritas de convivencia, sobre todo en el entorno privado. Curiosamente «los sentimientos más fuertes de devota gratitud –dice Stuart Mill– los tenemos hacia aquellos que, teniendo el poder de destrozarnos nuestra vida, se abstienen voluntariamente de ejercer ese poder».

Para entender por qué las mujeres dicen no querer el poder recuperamos lo que dijo Bertran Russell: «Los que más lo desean son los que tienen más posibilidad de adquirirlo, y en un sistema democrático el poder lo ocupan hombres que lo aman excepcionalmente. No es probable que los que aman poco el poder influyan mucho en el curso de los acontecimientos». Simultáneamente grandes grupos humanos sienten un impulso a la sumisión que tiene sus raíces en el miedo: «Los hombres aman el poder mientras creen en su competencia para manejar un asunto; cuando se ven incompetentes prefieren a un caudillo». Russell habla por supuesto de los hombres. Toda la literatura sobre el poder se refiere solo al poder masculino porque en este escenario las mujeres son únicamente un indicador de poder masculino (por ejemplo, tener la esposa más guapa).

Pero el comportamiento de las mujeres en general respecto al poder es igual que el de los grupos humanos desfavorecidos y marginados, quienes, lejos de plantearse el acceso al poder, desean un poder benévolo al que someterse.

Russell aporta elementos para entender ciertos comportamientos que consideramos femeninos con relación al poder. Tan alejadas estamos de la posibilidad de acceder al poder, de acceder a generar cambios que, fruto de nuestro miedo y de manera inconsciente, preferimos negarlo y

buscar la protección de un amo, caudillo protector. De ahí la necesidad de las mujeres de buscar la protección masculina que en muchos casos acaba siendo el abrazo del oso.

La abundante literatura sobre el poder aporta relatos donde la expresión de poder y el deseo de poder consisten en tener poder sobre otros. Hoy, en cambio, en la literatura dirigida a directivos, el poder se describe como la capacidad de que otros hagan lo que tú deseas sin acudir a la fuerza, como contraposición a otras formas de poder antiguas donde se emplea la amenaza y el castigo. Muchas mujeres dicen que ellas no desean el poder y cuando hacen esta declaración, negándose, sin saberlo, su identidad, lo hacen porque las formas de poder que conocen no son las que ellas íntimamente desean, y porque, estando tan lejos del poder, no lo perciben como femenino.

15. OBLIGADAS A LA IMPOSTURA

Tememos mostrar nuestra identidad porque esto podría suponer el rechazo. Así, deformamos, encogemos y adaptamos nuestro cuerpo y nuestra alma a las estructuras que percibimos como seguras. Hemos detectado tres tipos de imposturas, inconscientes, adaptativas, igualmente dolorosas porque ninguna de ellas nos acerca al poder y tampoco nos garantiza la protección.

La primera de ellas es la mediocridad, muy favorecida por el mensaje de la igualdad. La igualdad, como la mediocridad, nos invita a no destacar, a ser una más, todas iguales; encuentran una creencia que colabora activamente en esta impostura que es la humildad, aprendida como característica femenina desde los albores de la historia y hasta hoy. Quienes tienen experiencia como profesores se sorprenden al ver que las alumnas que tienen mejores calificaciones apenas se notan en clase. Parece que su conciencia de excelencia las obliga a contrarrestar su brillantez con una decidida invisibilidad.

Las mujeres cultivan el íntimo deseo de ser «marca blanca» sin rasgos diferenciales, para ser adaptables a todo tipo de «clientes». La otra impostura nos lleva a imitar a los hombres cuando hemos decidido hacer carrera profesional. Los entornos profesionales de todo tipo están contruidos con criterios masculinos de poder. Y vemos como para llegar a algo o simplemente para adaptarse al entorno son necesarios los modelos masculinos y así impostamos nuestra identidad para «hacer como los hombres». Esta impostura no nos da ventajas reales, como todas las imposturas nos fragiliza y nos impide el poder y la identidad.

La tercera impostura es querer responder a los deseos de la mirada del hombre o a la construcción cultural hecha de la mujer por el sujeto, la voz y la mirada del hombre. Y entonces tratamos de colmar, de complacer, sus expectativas para hacernos, al menos, visibles. Las mujeres necesitan la mirada del hombre.

Porque el objeto no existe sin el sujeto. Ellos son el sujeto de la vida social, es por eso que es tan difícil vivir cuando los hombres nos retiran su mirada. Los hombres que detectan el poder

real de las mujeres lo combaten retirándoles la mirada. Muchas de las alumnas de Liderazgo Femenino dicen que se sienten invisibles en su vida profesional.

Algunas voces que cuestionan el talento creativo de las mujeres esgrimen que las mujeres no son creadoras de nuevas ideas. Y que únicamente se basan en lo creado por otros, hombres, naturalmente, para aplicar o incrementar lo ya establecido. Veamos, si esto fuera cierto, por qué ocurre. Aquellas mujeres que tienen ideas geniales y saben comunicarlas son ignoradas. A lo sumo se les reconoce que han tenido una *ocurrencia*. Para que una *ocurrencia* se convierta en una ideología o en una línea de pensamiento debe tener un reconocimiento del entorno, de lo contrario sucumbe. Muchas mujeres, aun conscientes de su genialidad, esconden este rasgo para evitar la hostilidad y mantener así, al menos, un puesto de trabajo.

16. NUEVOS MECANISMOS DE SOMETIMIENTO

Cuando vimos con claridad de dónde procedía el infortunio de las mujeres y descubrimos la sumisión y su pareja de baile, el sometimiento, buscamos con pasión dónde se produjo el complot, quiénes eran aquellos que, como un grupo mafioso de élite, construían y consentían las creencias que iban apareciendo en la vida de las mujeres y que las conducían a un lugar de no-poder. Porque ante cada avance de las mujeres se planificaba una estrategia para impedirlo. No podíamos creer, ni entonces, ni ahora, que sofocar el talento femenino y someter la identidad de las mujeres fuera fruto de una dinámica anárquica y autónoma. Debíamos encontrar cuál era ese malévolo cerebro que tejía una y otra vez la sumisión de las mujeres. Fue fácil, se trataba solo de preguntar *cui bono*, ¿a quién beneficia? Desde la antigüedad, el recurso a la pregunta sobre el beneficiario se ha usado para buscar los culpables de un delito o, al menos, para limitar el número de sospechosos.

A principios de la edad moderna, el filósofo inglés Thomas Hobbes propuso utilizar el mismo método en determinadas investigaciones relativas a la historia de las ideas. Consistía en determinar quiénes sacaban provecho instalando determinadas ideas políticas en las mentes de los ciudadanos. Pues eso: ¿a quién beneficia la sumisión de las mujeres? Aparecieron múltiples beneficiarios: los hombres en sus diferentes roles de compañeros, maridos, empleadores, etc. La cosmética, los terapeutas, los cirujanos plásticos y, en general, todos aquellos que desde «el mercado» necesitan estimular la insuficiencia y la devaluación de la mujer para vender. Todos ellos, legitimados por el negocio y por la tradición, se convierten en «minas antipersonas» que explotan y alientan el miedo, los miedos de las mujeres.

Quiénes obtienen beneficios de la sumisión de las mujeres tienden a «estar ciegos» ante esta sumisión e incluso afirman que nunca antes las mujeres fueron más libres. Esta justamente fue la respuesta que nos dio un ginecólogo de prestigio internacional cuando le dijimos que hoy las mujeres son víctimas de la sumisión, enmascarada en la «liberación sexual», que los miles de abortos, el aumento de las enfermedades venéreas y el sufrimiento emocional provocado por tantas relaciones frustradas era consecuencia de la sumisión a unas creencias que proclaman como liberadora la cultura del sexo como deporte.

Él, perplejo y con un gesto de desdén ante un argumento que descalificó, dijo: «Nunca antes las mujeres habían sido más libres». Cuando una creencia beneficia tu negocio te oculta «el lado oscuro». Con la sumisión de las mujeres se hacen grandes negocios. Es por ello que este y otros negocios suelen estimular las creencias que aparentan ayudar a las mujeres y que por el contrario son auténticos tejidos de sometimiento.

17. IGUALDAD Y PÉRDIDA DE TALENTO

Noemi Padrón, profesora de Economía de la Universidad de La Laguna (Tenerife) describió el modelo económico vigente en la mayoría de las empresas. Para la mayoría de hombres en lugares de liderazgo trabajar con mujeres es muy rentable porque, según dicen, son más meticulosas con los trabajos, más precisas, más exigentes y también tienen mejor trato con los clientes, son más afectuosas, más sensibles, etc.

Actualmente hay muchos sectores económicos y empresas que contratan mayor proporción de mujeres porque valoran positivamente determinadas cualidades: el problema es que esas cualidades están socialmente desvalorizadas y que no reciben a cambio una retribución monetaria adecuada.

La percepción de igualdad por parte de las mujeres en este contexto contribuye a sofocar el talento femenino, y que se continúe sobrevalorando aptitudes y cualidades que identifican el *management* tradicional. Todos los artículos que tratan de explicar la discriminación salarial y que la encuentran significativa, las hipótesis que manejan soportan o contribuyen a explicar la idea de la conspiración. Es decir, sea cual sea el reflejo del miedo y del machismo social, lo que está claro es que las trabajadoras y profesionales féminas siguen comportándose como una cultura huésped y que, como tales, adoptan estrategias de supervivencia distintas en cada uno de los sectores. Y que la mayoría contribuyen a una pérdida de talento de la que salimos perdiendo casi todos.

18. SALIR DE LA CULTURA HUÉSPED: ACEPTACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Hace una década empezamos a trabajar el liderazgo de las mujeres cuyo hilo conductor era la identificación y gestión del miedo al rechazo. Después de investigar el miedo y su repercusión en la conducta personal y social de los individuos, llegamos a la conclusión de que, si bien las mujeres tienen una cultura propia y distinta de la masculina, esta cultura vive en situación de huésped respecto a la cultura patrón. La vivencia de huésped ha desarrollado en las mujeres cualidades adaptativas: humildad, bondad, cuidado, adaptabilidad, y también la desvalorización de su talento, la infantilización, la dependencia y el victimismo.

Bajo estos modelos de conducta, considerados *feminidad*, yace el talento y el poder de las mujeres. Por todo ello decidimos lanzar al mercado de las ideas un concepto: liderazgo femenino,

para significar la autorización del talento de las mujeres. Tuvimos que vencer resistencias, nos decían que las dos palabras, liderazgo y femenino, no podían ir unidas. A pesar de que femenino significa «propio de mujeres», se había convertido en su uso histórico en sinónimo de fragilidad, liviandad, erotismo y sumisión. Todo ello hacía aún más necesario divulgar el nuevo concepto.

El liderazgo femenino es el de todas las mujeres cuando identifican los modelos culturales que las llenan de miedo a no ser adecuadas y emprenden el proceso de autorización de su talento, de su poder y de su vida. El liderazgo femenino no se aprende, se rescata de cada una de las mujeres, se rescata de la sumisión, se rescata del poder obsoleto de los modelos tradicionales, y se pone a funcionar creando así la cultura femenina de lo público, una cultura renovadora que permita la subjetividad y pueda regenerar ámbitos de la vida pública hoy cuestionados, pervertidos y obsoletos.

Rescatar el talento femenino se consigue mediante el proceso de autorización de las mujeres. Este proceso constituye un cambio de paradigma personal y social. Es una revolución en el sentido cultural del término. Un cambio de modelo social que sustituirá al actual modelo que se caracteriza por fomentar la sumisión de las mujeres y el consiguiente confinamiento a modelos de conducta marcados por los estereotipos.

La autorización de cada mujer y de las mujeres profesionales como grupo social de vanguardia provocará la emergencia del talento femenino y de la cultura femenina en situación de equidad respecto a la cultura masculina. Pero, ¿en qué consiste la autorización?

El proceso de autorización se produce cuando la mujer profesional se coloca en el centro de su proyecto vital y profesional y desde su centro toma las riendas de su vida al margen de los estereotipos, y decide estratégicamente en cada momento y en cada área de su vida cuál es la mejor solución. Para ello debe autorizarse a manifestar su identidad y abandonar sus actitudes de sumisión que la llevan a querer alcanzar todo lo que ella supone que debe hacer para ser querida. El proceso de autorización supone ampliar los márgenes limitadores donde ella se ha colocado.

¿Cómo reconoce que se ha colocado en el centro de su vida? Porque ella deberá tomar conciencia de cuál es su situación en las diferentes áreas: finanzas, salud, vivienda, familia, ocio, etc. para decidir por sí misma qué hacer en cada uno de estos ámbitos, en función de sus intereses. Tendremos que desarrollar esta nueva manera de vivir, basada en el comportamiento estratégico. El comportamiento estratégico te permitirá reconocer las reglas del juego del entorno al que perteneces, no para adaptarte necesariamente a ellas, quizás para trascenderlas, manejarlas o ubicarte según tus intereses.

La creación de la cultura femenina del mundo público generará una relación de equidad con la cultura masculina que trascenderá de cada mujer individual y facilitará la emergencia de un nuevo paradigma social basado en la armonía entre razón y emoción. Razón y emoción forman un todo para hombres y mujeres y de esta armonía surge el nuevo paradigma, en un momento en que el mundo entero lo está demandando.

«Cuando eres abierta y audaz un montón de personas se sienten amenazadas por ti. Entregarse al máximo es para mí la medida de un verdadero artista». Cristina Aguilera, cantante de fama internacional.

Hasta este momento hemos hecho un recorrido que nos lleva a la toma de conciencia de dónde estamos, quiénes somos, y, sobre todo, por qué sentimos lo que sentimos. Ahora empieza, pues, el proceso de autorización que nos llevará a una nueva conciencia de nosotras mismas, a un nuevo diálogo interior y a la ampliación de nuestros espacios de poder y de identidad.

Por todo ello el proceso de autorización es imprescindible para alcanzar el liderazgo vital que es la única forma de vivir. Significa reubicarnos, buscar más poder, buscar una mayor expresión de nuestra identidad. Para realizar el proceso de autorización es preciso antes aceptar.

Aceptar no consiste en soportar situaciones que nos dañan, sean del ámbito privado o del profesional, pero sí aceptar que se están produciendo y no tratar de negarlas o de atribuirles a un error de interpretación.

Aceptar significa identificar el entorno, tomar conciencia de los efectos de la cultura huésped y saber que muy probablemente no recibiremos premios por nuestros logros, solo recibiremos aceptación si cumplimos con los estereotipos de sumisión.

Aceptar significa identificar la hostilidad del ámbito privado legitimada por los modelos de sumisión que todavía hoy construyen el ámbito privado y tomar conciencia de las creencias que sustentan estas redes de sumisión.

Aceptar significa diferenciar entre la violencia estructural y la violencia formal. La violencia estructural depende de nuestra ubicación en un sistema que tiende a mantenerse en que nuestra integración podría desestabilizar el sistema. Esto puede darse en una red familiar, en una estructura empresarial o también en una estructura política. La violencia formal puede ser desde dejadez en las formas, hasta la igualdad mal entendida o la torpeza.

Aceptar consistirá no en soportar sino en tomar conciencia de qué está pasando y autorizar-nos a mostrar nuestra identidad de manera estratégica.

Aceptar consiste en que si sentimos que nuestra identidad no es acogida y nutrida, en muchos casos no es por motivos malévolos que lleven implícita la intención de dañar, puede deberse a la torpeza de nuestro interlocutor.

Aceptar consiste en reconocer las situaciones, personas y creencias que nos perjudican y apartarnos de ellas.

Aceptar consiste en ser consciente de que muchas cosas ocurren sin una razón que las justifique.

Aceptar consiste en no buscar razones, ni en mí ni en los demás. Las cosas ocurren y punto.

Aceptar supone reconocer nuestro modelo mental orientado a buscar la aceptación y por lo tanto demasiado sensible a las señales de rechazo y trabajar la serenidad pasando por alto muchos detalles que nos incomodan.

La aceptación es la condición para autorizarse. La aceptación consiste en tomar conciencia de la realidad e iniciar el proceso de duelo, de ruptura con modelos de conducta, sentimientos y/o personas que forman parte de nuestra realidad actual y que estamos dispuestas a abandonar. Aceptar significa no utilizar los mismos recursos para tratar de ser querida y aprender a ver la realidad y autorizarse.

19. AUTORIZARSE A SER PODEROSA

Si bien, como hemos dicho, la idea de proteger los propios intereses es la clave del poder personal, no los podremos proteger de forma eficaz y eficiente si no nos permitimos salir del marco de la cultura huésped, es decir, si no nos permitimos liberarnos del peso de los estereotipos femeninos. ¿Acaso ser poderosa forma parte de la idea que tenemos de una mujer?

Si alguien nos habla de «una persona poderosa» inmediatamente pensamos en un hombre. Esto es normal teniendo en cuenta que existen muy pocas mujeres poderosas en el mundo, pero lo cierto es que cada vez hay más. Hemos de ser conscientes de que la palabra «poder» puede ser tanto femenina como masculina.

Por lo tanto, el primer paso de todo el proceso de desarrollo del poder personal empieza con autorizarse a ser poderosa, con sentir el propio poder personal, lo cual lleva consigo asociadas las autorizaciones siguientes:

Autorizarse a tener éxito

Muchas veces las mujeres se conforman con la mediocridad porque en el fondo piensan que el «éxito» no es femenino. Además, tienen miedo de que si tienen éxito, su pareja, su familia o sus amigos se distanciarán de ellas. En realidad si alguien se distancia de una mujer porque tiene éxito, quiere decir que su «amor» era muy inmaduro y egoísta. Si alguien te quiere de verdad, deseará lo mejor para ti y nunca pondrá impedimentos a tu desarrollo profesional. Hemos de ser conscientes de que el miedo al éxito es tanto o más peligroso como el miedo al fracaso.

Autorizarse a satisfacer los propios deseos y necesidades

Cuando una mujer está centrada en complacer a los demás, sacrifica sus intereses en función de los deseos de los demás, pensando que así los demás la querrán más. Pero, por desgracia, ocurre lo contrario, los demás acaban queriéndola menos y, además, la quieren solo por lo que «hace» para ellos. De esta manera se crean relaciones desiguales donde uno es el que «da» y

el otro el que «recibe». Este desequilibrio entre «dar» y «recibir» produce a la larga frustración, rabia y resentimiento. Por lo tanto, si queremos proteger nuestros intereses deberemos procurar que nuestras relaciones con los demás (pareja, familia, amigos, etc.) se basen en la reciprocidad.

Autorizarse a ser estratégica

Para proteger los propios intereses será necesario aplicar la estrategia más adecuada en función de la situación. Muchas mujeres piensan que la palabra «estrategia» es equivalente a «manipulación». Nada más lejos de ello. Se puede ser una persona estratégica sin negar la compasión, la ternura, el cariño y el respeto hacia los demás. La persona egoísta es manipuladora porque no le importa hacer daño a los demás. Es una persona que solo quiere «recibir» sin «dar». Nuestro modelo de comportamiento estratégico se basa en alcanzar los propios objetivos materiales y emocionales (bienestar y satisfacción vital) respetando a los demás y buscando siempre el equilibrio entre «dar» y «recibir».

Autorizarse a pedir y a negociar

«Negociar» es una palabra que no forma parte del vocabulario femenino habitual. Asociamos «negociar» a contratos de compraventa, pero no la utilizamos para nuestras interacciones personales en el día a día. Precisamente, es en las relaciones más próximas: pareja, padres, hijos, donde hemos de ser capaces y hábiles para negociar. ¿Qué entendemos por negociar en estas situaciones? Significa expresar nuestras peticiones, escuchar las de los demás, y llegar a un acuerdo que sea satisfactorio para ambas partes. Un ejemplo muy típico de falta de negociación lo encontramos en el ámbito doméstico. Muchas mujeres aceptan que la responsabilidad de las tareas domésticas recaiga sobre sus espaldas. No se atreven a negociar con su pareja un acuerdo que sea justo y equilibrado para ambas partes. En lugar de ello optan por la «queja». Hemos de ser muy conscientes de que «pedir» y «negociar» son comportamientos que aumentan nuestro poder personal, en cambio, cada vez que nos quejamos nuestro poder personal disminuye no solamente ante nosotras mismas sino también a los ojos de los demás.

20. EL NUEVO PARADIGMA

Hace muchos años nació en el Mediterráneo lo que se ha dado en llamar la cultura occidental. El conocimiento era vida. La filosofía, las matemáticas, la astronomía, etc. surgieron del ansia de vivir y de conocer, el conocimiento era pasión y razón. Pero en algún momento, que algunos sitúan en el Renacimiento, se fragmentó el conocimiento, se fragmentó la vida, se entronizó la razón y se marginó la emoción.

Había nacido la cultura anglosajona, científica, masculina, mental y cuantificable. Las emociones, la palabra, lo femenino y lo mediterráneo quedó sojuzgado. Fue el triunfo de la impostura, de todas las imposturas. Se construyó así una sociedad orientada a la eficacia, contraponiendo vida

y eficacia, y esto es lo que tenemos ahora, un inmenso simulacro que sustituye a la realidad sobre el que se ha edificado un mercado que está en crisis y, por el bien de la economía, llegó la hora de vivir.

Keynes, además de gran macroeconomista, era alguien que insistía en que la economía está al servicio de la vida. Era para vivir a lo que lo demás debía subordinarse. Ha llegado el momento de dar paso a la vida y poner en valor las emociones, las palabras, los sentidos, el cuidado, etc. Se trata de cambiar el modelo, de vivir con identidad desenmascarando las imposturas que hoy diseñan la política, la economía, la universidad, el arte y que han provocado ese desamparo que es vivir en un mero simulacro. Hace años que explicamos en distintas universidades cómo identificar y gestionar el miedo y crear sentimiento de pertenencia, las claves para facilitar la emergencia de la identidad y con ella el talento y la prosperidad. Porque la vida es el nuevo paradigma.

Así pues, el nuevo paradigma deberá estar marcado por:

- Recuperación de la cultura emocional.
- Rescate de los talentos femeninos.
- La gestión social de los sentimientos.

El liderazgo femenino plantea respecto al orden vigente las siguientes disyuntivas:

- Sostenibilidad/Eficacia.
- Identidad/Igualdad.
- Gestión miedo/Miedo.
- Talento/Impostura.

21. METODOLOGÍA PERSONAL PARA DESPROGRAMAR LA CULTURA HUÉSPED

Ofrecemos a continuación una herramienta para «desprogramar» los pensamientos y actitudes que fragilizan los seis pilares del liderazgo femenino. En la columna de la izquierda se enumeran los modelos de pensamiento ubicados en la sumisión y en la columna de la derecha la alternativa estratégica.

| Actitud maripili | Actitud estratégica |
|--|---|
| <i>Autorización</i> | |
| Buscas constantemente la aprobación de los demás. Intentas complacer a todo el mundo por miedo a | Te liberas de la necesidad de agradar a los otros solo para tener su aprobación. Eres consciente del .../... |

| Actitud maripili | Actitud estratégica |
|---|---|
| <p>.../...</p> <p>que no te quieran. No defraudar se ha convertido en una servidumbre para ti.</p> | <p>miedo al rechazo y lo sabes gestionar. Interpretas el rechazo como algo positivo porque te da la referencia de tu <i>target</i> (tu grupo de afectos). Con los que no percibes como tu <i>target</i>, eres capaz de mantener relaciones estratégicas, de respeto y con la distancia adecuada para que no socaven tu identidad.</p> |
| <p>Coqueteas y quieres gustar de manera obsesiva. Crees que si despiertas buenos sentimientos a los demás cuidarán de ti.</p> | <p>Seduces mostrando tu identidad. Tomas poder y eres carismática porque gestionas tu miedo a no ser querida y te adueñas de tu actitud.</p> |
| <p>Actúas con sumisión para evitar el rechazo. Pienzas ingenuamente que algún día los demás se darán cuenta de todo lo que has hecho por ellos y te lo agradecerán.</p> | <p>No te humillas ante los que no te apoyan buscando de ellos un cariño que nunca vas a tener. Te haces respetar en todos los entornos y planificas la actitud asertiva que vas a tener en cada momento.</p> |
| <p>Aceptas cosas que no te benefician o no te interesan solo para contentar a los demás. Temes que tu interlocutor se enfade, que se rompa esa magia que has conseguido crear entre tú y él.</p> | <p>No ofreces relaciones abusivas por querer ser tan amable. Te priorizas ejerciendo tu propia identidad. No derrochas simpatía ni te mueves con excesiva amabilidad.</p> |
| <p>En el trabajo, tratas de ser amiga de todo el mundo y no distingues entre amigos y compañeros.</p> | <p>No te empeñas en caer bien a todo el mundo porque sabes que ello no te va a reportar ningún beneficio. Aceptas el hecho de que no debes ser querida por todos y suministras tu simpatía a aquellos que lo merecen. No permites que tu simpatía se convierta en un agotador elemento de sumisión.</p> |
| <p>Intentas complacer a quien te demuestra hostilidad. Te martirizas intentando comprender el motivo por el que desea hacerte daño.</p> | <p>No utilizas la técnica del apaciguamiento cuando recibes una hostilidad que no te mereces. Te apartas del foco de violencia sin humillarte. No pierdes el tiempo tratando de encontrar explicaciones lógicas porque sabes que posiblemente no las haya.</p> |
| <p>Persigues más el amor que el poder y orientas tus acciones a la búsqueda de los afectos por encima de tus intereses.</p> | <p>Revalidas tu vida y encuentras tu auténtico poder. Construyes tu identidad gestionando la necesidad de ser querida. Prestas atención a tus proyectos profesionales y a tus inquietudes intelectuales.</p> |
| <p>Te sientes culpable si no estás a la altura de lo que se espera de ti. No te sientes completa porque no llegas al nivel de perfección que se te exige. Haces de todo para responder a los estereotipos y cuando no ocurre te suministras la autoexclusión por miedo a no ser aceptada.</p> | <p>No te dejas llevar por los estereotipos que fijan «cómo debe ser una mujer». Eres consciente de que la búsqueda de la perfección te lleva a no ser respetada. Reconoces los comportamientos provocados por el miedo a no ser querida y los gestionas.</p> |
| | <p>.../...</p> |

| Actitud maripili | Actitud estratégica |
|---|--|
| .../... | |
| Crees que si eres buena, los demás te querrán, que si tienes hijos y marido serás feliz, que si cultivas tu belleza tendrás éxito social y profesional. | ¡Basta de estereotipos! Eres tú misma y no buscas responder a las expectativas dictadas por la sociedad. Vives al margen de los estereotipos, lo cual te da libertad, elimina tu miedo y tu vulnerabilidad. |
| Te sientes menos atractiva que las demás. Nunca te sientes segura con tu imagen cuando vas a una reunión. | Sabes que el auténtico poder es algo más profundo que el aspecto físico: eres atractiva y carismática si no tienes miedo. Te das cuenta de que el halo que emana de una persona que se quiere y que se respeta es mucho más poderoso. Por ello, te presentas ante los demás serena. |
| Sientes a menudo que estás en el lugar no apropiado, con el vestido no apropiado, con la preparación no apropiada, y pides disculpas por ello. | Te das cuenta de que ese miedo a no ser adecuada es miedo al rechazo y está solo en quien lo sufre. Lo gestionas sintiendo la certeza de que eres poderosa. |
| Te cuesta mostrar tus ambiciones y pensamientos en público. | Expones tu punto de vista con serenidad. Te autorizas a expresar tu identidad, y te das la libertad de ser tú misma. Esto te da el poder de comunicar sin miedo. |
| Cuando hablas en público, utilizas diminutivos («intentaré», «un poco», etc.) y a menudo titubeas. Te sientes insegura y torpe y gestualizas de forma excesiva. | Te comunicas con serenidad, eligiendo bien las palabras, sin acudir al lenguaje de la devaluación ni utilizar frases o gestos de autosabotaje. Tu discurso es consciente y está bien estructurado. Eres elocuente porque conoces muy bien el tema, y esto te da poder. |
| Cuándo negocias te pones muy nerviosa. Crees que hablar de dinero no es femenino. No te gusta poner precio a tu trabajo y tiendes a cotizarte muy por debajo de tu valía. | Sabes que el mercado no entiende otro lenguaje que el económico y que el dinero es una forma de reconocimiento y de poder, tanto para los hombres como para las mujeres. No te incomoda hablar de dinero porque sabes que tienes capacidad para hacerlo. Destierras la creencia de que negociar precios, sueldos, presupuestos, etc. no es femenino. Eres capaz de poner precio a tus valores. |
| <i>Éxito</i> | |
| Te desestabilizas cuando tienes éxito. Te incomoda destacar por encima del resto. | No tienes miedo al éxito porque es aquel que tú libremente has elegido con armonía con tu identidad. El éxito es aquella situación, actividad o estado que te hace sentir libre y te permite respirar, no el estereotipo que nos llega desde la sociedad. |
| .../... | |

| Actitud maripili | Actitud estratégica |
|--|---|
| .../... | |
| Te sientes violenta cuando te elogian. Te muestras humilde en todas las circunstancias. | Das valor a tus atributos, confías en tus capacidades. Aceptas tu singularidad y sabes que la mediocridad no es lugar para ti. |
| Tratas de disimular tus logros, no los reconoces ni estás orgullosa de ellos. Sofocas y ninguneas tus méritos profesionales en vez de reconocerlos. | Identificas los comportamientos que sabotean tu proyecto y los gestionas. Te pones en una situación emocional de serenidad para contemplar panorámicamente la situación y planificar. Reconoces y afirmas el valor de tus éxitos. |
| Te sientes intrusa en el mundo del éxito. En él te sientes frágil y vulnerable. | Miras en perspectiva tu entorno profesional y tu ubicación en el contexto. Te sientes segura de tus condiciones y sabes que si has llegado donde estás es porque has trabajado duro para conseguirlo. Por ello, te autorizas a tener poder. |
| En el trabajo, sientes que no te respetan y que no se reconocen tus éxitos. Sientes que no te ven, pero no haces nada para evitar el desperdicio de tus habilidades profesionales. | Eres asertiva: manifiestas tu posición en la estructura empresarial con poder y sin enfado. Planificas tu visibilidad en tu entorno profesional; participas en reuniones, debates, foros públicos y congresos que te darán la proyección que necesitas para que se tenga en cuenta tu nombre y tu valía profesional. Cambias la queja por la negociación porque sabes que en el mundo profesional se espera de ti que te muevas, actúes y te comuniques con poder. Diseñas tu propio estilo de liderazgo. |
| Creas que los hombres tienen más fácil el éxito profesional. A veces sientes que tu eficacia o tu talento pueden molestar a alguien. | Aun sabiendo que las mujeres que llegan a altos cargos directivos tienen que superar más pruebas que un hombre de sus mismas características, no te pones del lado de la resignación, puesto que estarías desperdiciando todas tus aptitudes. No dudas en mostrar tu talento, tu eficacia competencial y tu actitud de éxito porque confías en tu potencial. Eres capaz de responder a los desafíos que la vida te propone. |
| Creas que el éxito profesional supone fracaso personal. | Identificas que «no encontrar a nadie que te quiera por ser una mujer exitosa» es un tópico aprendido y absurdo. Te liberas de los sentimientos de culpa que te sabotean tu proyecto profesional. |
| Temes consumirte sin amor en la soledad del éxito profesional. Tienes miedo a quedarte sin amor si optas por alguna de las opciones no mediocres. | Tu éxito profesional te compensa de los fracasos con las parejas, pues para ti la construcción de un proyecto en común con un hombre no es una necesidad existencial. |
| | .../... |

| Actitud maripili | Actitud estratégica |
|---|--|
| .../... | |
| Utilizas los registros emocionales que usas en el ámbito privado, en la empresa. | Te comunicas con profesionalidad. Tienes poder, expresas tus talentos, manejas la seducción y la elocuencia y ejerces tu propia identidad. |
| <i>Emociones</i> | |
| Crees que el mundo es hostil para ti. Te sientes estafada y, a menudo, triste. | Eres consciente de tus puntos fuertes y débiles y sabes discernir entre las amenazas reales y las imaginadas. Dejas de pensar que todo lo que te ocurre es personal, es contra ti, porque esto impide cualquier capacidad estratégica. Cambias la queja, la resignación y la inactividad por la negociación. |
| Te sientes cansada. Sientes que vuelas con las alas rotas. | Dejas de cultivar actitudes de sumisión que te llevan a correr hacia todas partes para complacer a todo el mundo. Reconoces los estereotipos como imposiciones esclavizantes y rompes con ellos. |
| Te preguntas a menudo «¿por qué me hacen esto?, ¿qué he hecho yo para merecer esto?, ¿qué hago mal?». | No evalúas los resultados en términos de cariño porque generalmente el balance que obtendrás no será el que esperabas merecer. Utilizas tu visión intelectual y no mides tus valores por los resultados emocionales que obtienes. |
| Te sientes femenina cuando sufres. | Desechas el «paradigma mujer» saliendo del sufrimiento que produce la necesidad de ser querida. Reinventas el camino siendo estratégica. Cambias el modelo de comunicación basado en la queja por el de la negociación, porque eres consciente de que la queja es desmovilizadora: si te quejas, no actúas. |
| Sientes frecuentemente ansiedad, dolor de cabeza o molestias en el estómago. Sufres taquicardias. | Aprendes a controlar y gestionar los estados de ánimo suscitados por el miedo al rechazo. Te das el placer de poner en práctica tus mejores talentos a partir del sentimiento de confianza y alegría interior. |
| Temes hacer el ridículo. | Identificas la vergüenza como una actitud de autosabotaje. Respiras. Sabes que el manejo de tus posibilidades carismáticas consiste en manejar mentalmente tus emociones. |
| Notas que te falta la respiración al hablar y que tu voz pierde aire al finalizar la frase. Proyectas una | Respiras y sonríes. Hablas sin miedo porque estás segura de lo que dices. Eres carismática porque .../... |

| Actitud maripili | Actitud estratégica |
|---|--|
| .../... voz débil y apagada porque consideras que es más femenina. | sabes que lo que ofreces es interesante. Tu mensajes es convincente y tiene autoridad porque tu voz es fuerte, flexible y entusiasta. |
| Te da vergüenza cantar y crees que no tienes la voz bonita. | Te acostumbras a escuchar tu voz para corregir los posibles defectos de vocalización, modulación, velocidad, tono, etc. Respiras, porque la respiración maneja el miedo: ejercicios de respiración, andar, cantar, silbar, nadar, etc. Asumes la responsabilidad de tu voz y sabes qué emociones transmites en tu comunicación oral. |
| Te cohibes antes las valoraciones de los demás. Te sientes muy mal cuando te critican. | Te liberas del peso de las críticas porque te las tomas con más ligereza: las aceptas y las digieres con facilidad. Aprendes a no ser demasiado vulnerable a los mensajes de rechazo, a cultivar una actitud de serenidad en cualquier situación y a seguir el camino que te has trazado. |
| Cuando tienes miedo te sientes indefensa, sin protección, y necesitas que alguien te abraze. | Te das cuenta que inventar el prototipo pareja no es un recurso eficaz para quitarte el miedo a vivir. Te deshaces de la idea del hombre protector. Defines tus armas y eres emocionalmente suficiente porque no dependes de los afectos de los demás. |
| Tienes a menudo la sensación de que o encuentras una pareja ya o se te va a pasar el arroz. | Identificas los estereotipos y te apartas de ellos para poder, así, decidir tu destino. Una vez fuera de toda presión social, conquistas el derecho de decidir si realmente quieres ser madre o no. |
| Creas que no vas a ser feliz hasta encontrar un marido y tener hijos. Piensas que ellos son lo más importante en la vida de una mujer. | No persigues la felicidad que te prometen los estereotipos porque buscas la tuya propia. Te das permiso para ser feliz a tu manera. |
| <i>Cuerpo</i> | |
| No te gusta tu imagen ni mirarte en el espejo. | Te quieres y te respetas a ti misma porque te apruebas tal cual eres, al margen de los modelos estéticos. Sientes la armonía del cuerpo. Respiras y haces ejercicio. Te serenas. |
| Sientes que tu cuerpo no es suficientemente hermoso, ágil, esbelto, sano, joven o fértil. Atribuyes a tu aspecto físico la razón de su falta de éxito en algunos aspectos de la vida. | No te dejas contagiar por la publicidad ni por la presión social del culto al cuerpo. Destierras la idea de que si no eres bonita. Eres perfecta tal como eres. |
| .../... | |

| Actitud maripili | Actitud estratégica |
|---|---|
| .../... | |
| Piensas constantemente en la comida y te sientes culpable si comes. | Sabes que la angustia relacionada con el miedo al propio cuerpo esquilma la energía creativa que podrías dedicar a otros proyectos; el silencio del cuerpo es la situación básica para poder proyectarse a otras actividades. |
| Cuando caminas vas encogida, tus hombros se encogen hacia delante como para esconder el cuerpo. | Respiras bien para que tu cuerpo se relaje, albergue sentimientos amables, facilite la sonrisa y se muestre frente a los demás flexible y armónico. |
| <i>Familia</i> | |
| Las desavenencias familiares te provocan mucho malestar emocional. | No dejas que la familia desmonte tu equilibrio emocional. No sufres si tu entorno familiar no cumple el estereotipo navideño que nos venden los anuncios de turrón. |
| Te da miedo lograr éxitos que puedan ofender a tu familia. A veces te sientes como la oveja negra de la familia y que nada de lo que haces les parece bien. | Eres consciente de que la familia no es siempre ese supuesto reducto de aceptación y amor que nos vende la publicidad. Si no te sientes querida y respetada por tu familia, aplicas una distancia emocional estratégica. |
| Te sientes culpable cuando defraudas las expectativas de tu familia. Dejarías de lado tus sueños para adoptar los de tu familia. | No te castigas por no responder a lo que tu familia espera de ti, sigues tus proyectos confiando en que les guste. No te sometes ni te enfrentas. |
| Te ves hostigada por tu madre y te sientes a menudo violentada por sus juicios y críticas. Te sientes culpable porque solo ve en ti insuficiencia. | No permites que su voz te desestabilice porque mantienes la distancia estratégica necesaria para valorarte. Gestionas tu vulnerabilidad combinando tu intelecto y tus emociones para crear tu propio destino. |
| Tu familia muestra indiferencia o rechazo ante tus logros. | Eres consciente de que la falta de reconocimiento es una forma de sabotaje que se practica también en las familias para «castigar» al individuo que destaca. No dejas que su rechazo te afecte porque estableces una distancia emocional estratégica. |
| <i>Pareja</i> | |
| Tienes miedo a quedarte sola, que nadie te quiera. Sientes la necesidad de pareja, de apoyo, de aceptación. | No necesitas a una pareja para que te ayude a vencer la experiencia de la soledad, puesto que la aceptas como un paso a una estructura de mayor madurez que te acercará a otras personas y a otras actividades. |
| .../... | |

| Actitud maripili | Actitud estratégica |
|--|--|
| .../... | |
| Sientes que los éxitos profesionales que consigues no te producen ningún bienestar si no tienes pareja con quien compartirlos. | Te das cuenta de que pensar que «no existe una auténtica vida si no se comparte con un hombre» es otro de los modelos culturales que impiden la felicidad de las mujeres. |
| No puedes vivir sin la compañía masculina. Crees que solo la pareja da sentido a tu vida, puesto que con ella compartes tus proyectos, tus ilusiones, tus problemas, etc. | El hombre no es tu verdadero proyecto existencial, solo es uno más entre muchos. Cuando el «proyecto hombre» fracasa, tu vida no pierde el significado porque se nutre de otros muchos aspectos. |
| Sientes que tu vida profesional es un «mientras tanto no llega el amor». Te has estado preparando toda tu vida para encontrar al hombre adecuado. | La pareja es un elemento importante pero tu vida y tu identidad están en armonizar todos los elementos (trabajo, éxito, dinero, salud, familia, amigos, relaciones sociales, aficiones, etc.). |
| Prefieres mantener una mediocre vida conyugal a quedarte soltera. | Eres una mujer independiente y emocionalmente autosuficiente. No dejas que tu vida dependa de un estereotipo. |
| Te sientes estafada en el amor. Crees que has tenido mala suerte con los hombres y que tus anteriores parejas no han sabido valorarte. Esto te lleva a la desesperación y a la sensación de fracaso. | No colocas la pareja como eje central del que penden las demás facetas de tu vida. Por ello, no pierdes la estabilidad cuando este elemento no es satisfactorio. |
| Has dicho alguna vez «no hay hombres» en el mercado amoroso. Crees que hombres a menudo groseros pueden optar a mujeres que jamás habrían soñado y muy a menudo las desprecian. | Buscas un compañero cuya identidad armonice con la tuya. Te rodeas de aquellas personas que te apoyan en tu proyecto vital. |
| Te empeñas en intentar ser el mejor producto para lograr gustar al hombre que te interesa. Te adaptas a sus deseos, convirtiéndote en lo que él quiere que seas. Sientes que no eres tú realmente. | No empleas todas tus energías en «ser la elegida» por el varón, porque sabes que esto te llevará a no ser respetada. Autorízate a ser tú misma y a mostrar tu identidad. |



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons BY-NC-ND 4.0