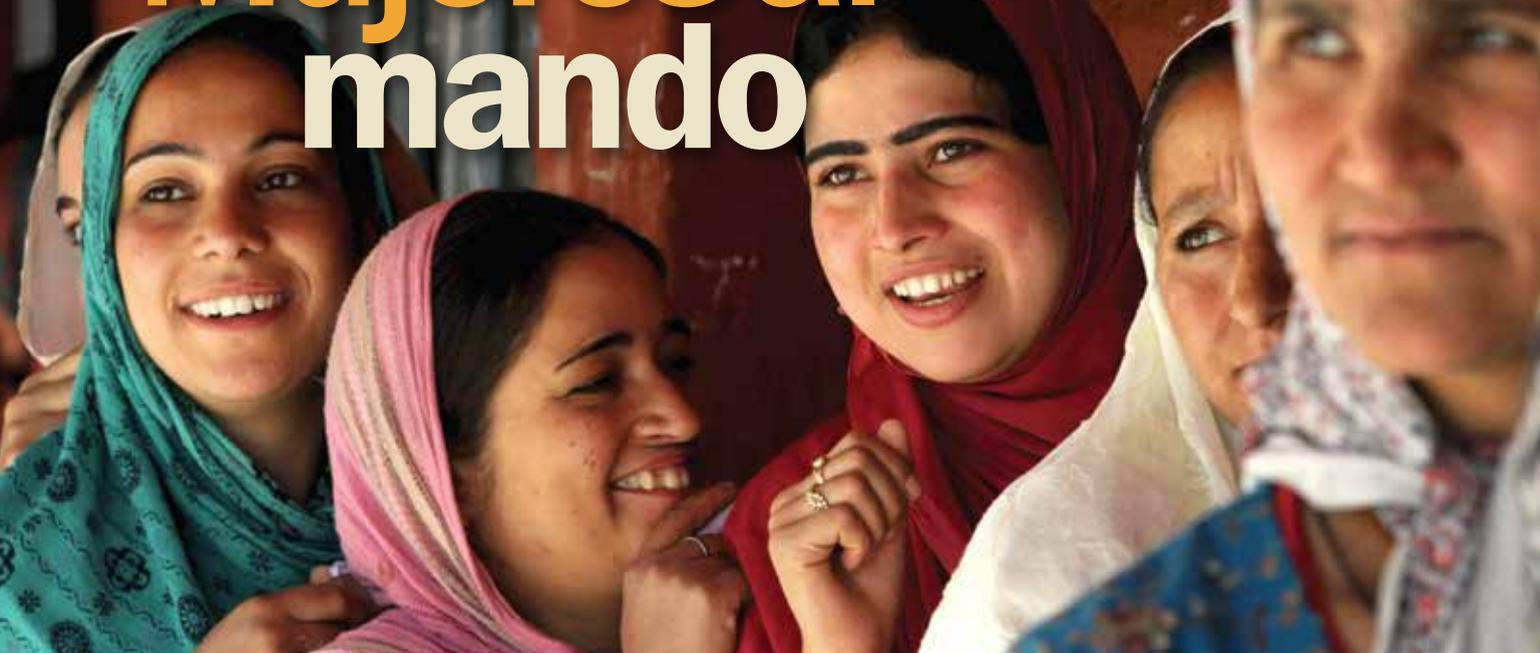


Mujeres al mando



Mujeres hacen fila para votar en las elecciones locales en Srinagar, India.

Un experimento de política en India sugiere que la participación de las mujeres en puestos de liderazgo puede cambiar drásticamente la actitud de la opinión pública

Rohini Pande y Petia Topalova

EN su discurso de apertura de la IV Conferencia Mundial sobre la Mujer, celebrada en 1995, Aung San Suu Kyi señaló: “Hay un viejo proverbio birmano que todavía recitan los hombres que no quieren reconocer que la mujer también puede contribuir a lograr el cambio y los avances necesarios en la sociedad: ‘El amanecer se levanta solamente cuando canta el gallo’. Pero hoy el pueblo birmano conoce la razón científica que explica el levantamiento del amanecer y la puesta del sol. Y el gallo inteligente canta porque llega el amanecer y no a la inversa”.

La Conferencia dio como resultado la Plataforma de Acción de Beijing de 1995, a través de la cual se instó a los gobiernos a promulgar leyes que incluyan a la mujer en todos los niveles de poder y de toma de decisiones, incluido el parlamento.

Un experimento de política en India hizo precisamente eso, aumentar drásticamente la representación política de la mujer a nivel de los gobiernos locales a través de cupos. Examinamos esta experiencia y concluimos que la participación de las mujeres en puestos de mando puede cambiar notablemente la actitud de la opinión pública y acabar con la idea de que el amanecer se levanta solamente cuando canta el gallo.

Brecha de género

Aunque según el informe *Global Gender Gap Report* de 2012 publicado por el Foro Económico Mundial la igualdad de género es mayor en lo que se refiere a inversiones en capital humano y oportunidades económicas, la mujer sigue estando subrepresentada en los cargos políticos de liderazgo y en los trabajos de remuneración más alta. En el informe “ONU Mujeres” (2011) se señaló que en 2011, solo 19% de los parlamentarios en todo el mundo eran mujeres, y en solamente 19 países una mujer lideraba el gobierno. Las cifras son incluso más bajas en las grandes empresas: en la lista de empresas *Fortune 500 2012*, las mujeres ocupaban 4,2% de los puestos de director general (véase el gráfico 1).

Se han ofrecido explicaciones del lado de la oferta y de la demanda. Las normas sociales y los estereotipos de género preexistentes sirven para que los jefes y votantes no se animen a nombrar a mujeres a puestos de liderazgo (Huddy y Terkildsen, 1993; Eagly y Karau, 2002). La falta de contacto con mujeres líderes, a su vez, perpetúa los prejuicios sobre la eficacia de la mujer en estos puestos. Las propias mujeres a veces no creen en su capacidad de liderazgo, porque no ven con frecuencia a otras mujeres que hayan tenido éxito en estos puestos. También es posible



que decidan dejar su carrera profesional para tener hijos (Bertry, Goldin y Katz, 2010).

Sistema de cupos

Hoy más de 100 países han optado por hacer frente a las disparidades de género en el ámbito político estableciendo cupos para las mujeres, y un nuevo movimiento, surgido en Noruega, a favor de instituir cupos para la mujer en los consejos directivos se ha extendido por otros países europeos. Ambas iniciativas han generado polémica. Si bien el debate sobre la composición de estos consejos se centra sobre todo en determinar si los cupos reducirán la eficiencia, en el ámbito político este debate gira en torno a la posibilidad de que los cupos para las mujeres desplacen la participación de otros grupos desfavorecidos y de que las preferencias de política de las mujeres, que pueden ser distintas de las de los hombres, las impulsen a cambiar la situación actual, socavando los privilegios de algunos grupos.

Algunos promueven los cupos porque consideran que estos tienen beneficios sociales que justifican ciertas distorsiones a corto plazo. Esperan que las mujeres líderes consigan cambiar a largo plazo la situación de la mujer en la sociedad modificando la percepción sobre su capacidad. Las primeras mujeres que se convierten en líderes también pueden influir en las opiniones de los padres e hijos sobre lo que puede lograr una mujer, ayudando a cerrar la brecha de género en otros ámbitos. Sin embargo, todavía sabemos muy poco sobre la eficacia de los cupos. ¿Puede una política pública que exija cambios en el equilibrio entre hombres y mujeres influir realmente en las opiniones de los votantes? ¿Puede llevar a una aceptación de la mujer como líder? ¿Puede mejorar la confianza de las niñas y potenciar sus aspiraciones de estudiar, tener una carrera profesional y convertirse en líderes?

Experimento de política

En una iniciativa sin precedentes para aumentar la representación política de la mujer, India modificó su Constitución en 1993 para

reservar a las mujeres una tercera parte de los cargos en todos los niveles del gobierno local. Este cupo aumentó drásticamente el número de mujeres entre los líderes locales, de menos de 5% en 1992 a cerca de 40% en 2005. En nuestro estudio, nos centramos en Bengala Occidental, donde, como en casi todos los estados indios, en cada elección en una tercera parte de los consejos de aldea, seleccionados de manera aleatoria, el cargo de consejero jefe, o *pradhan*, se reserva para una mujer.

El hecho de que las aldeas se seleccionen de manera aleatoria asegura que toda diferencia observada entre los consejos con cargos reservados y no reservados después de su implementación pueda interpretarse con seguridad como el efecto causal de tener a una mujer líder. Además, también se reservaron cargos para las castas y grupos étnicos históricamente desfavorecidos. Esto significa que entre la implementación del sistema en 1998 y nuestra recopilación de datos en 2007, se reservaron cargos para una mujer en un consejo de aldea una vez (en 1998 o 2003), dos veces (en 1998 y 2003) o nunca. Esto nos brindó la oportunidad de estudiar el impacto de las diferentes duraciones de exposición a una mujer líder.

Encuestamos a hogares en 495 aldeas seleccionadas de manera aleatoria en Birbhum, un distrito primordialmente rural y pobre a unos 200 kilómetros de Calcuta. Entrevistamos por separado a un hombre, una mujer y a todos los adolescentes (de 11 a 15 años) en cada uno de los aproximadamente 7.000 hogares de la muestra. La encuesta contenía preguntas detalladas sobre su nivel educativo y cómo utilizaban su tiempo. También les solicitamos que evaluaran a sus *pradhans* y a una serie de líderes hipotéticos. Los padres tuvieron la oportunidad de hablar sobre las aspiraciones que albergaban para sus hijos, mientras que los adolescentes expresaron sus propias esperanzas. Además de la encuesta, recopilamos datos sobre los representantes elegidos en mayo de 2008 como *pradhan* en seis distritos de Bengala occidental y los elegidos como miembros del consejo de aldea en el distrito de nuestro estudio, Birbhum.

Cambio de mentalidad

En primer lugar, observamos que las mujeres líderes cambiaron drásticamente la opinión de los votantes sobre la eficacia de la mujer en puestos de liderazgo; sin embargo, este cambio se produjo solo después de que los votantes estuvieron expuestos reiteradamente a esta nueva situación.

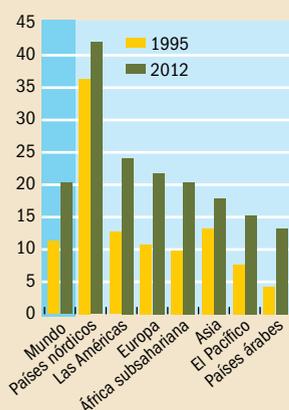
En un estudio publicado con nuestros coautores en *The Quarterly Journal of Economics* (Beaman *et al.*, 2009), demostramos que la exposición obligatoria a mujeres líderes ayudó a los votantes a comprender que las mujeres pueden ser líderes competentes. Para determinar la opinión de los votantes sobre las mujeres líderes en general, solicitamos a los aldeanos que escucharan un discurso grabado por un consejero de aldea en una reunión de aldea. Para la mitad de los encuestados la voz del discurso era la de una mujer y para la otra mitad la de un hombre. Luego les solicitamos que calificaran al *pradhan* en base al discurso. También leímos a cada encuestado una viñeta sobre un líder hipotético tomando decisiones sobre inversiones

Gráfico 1

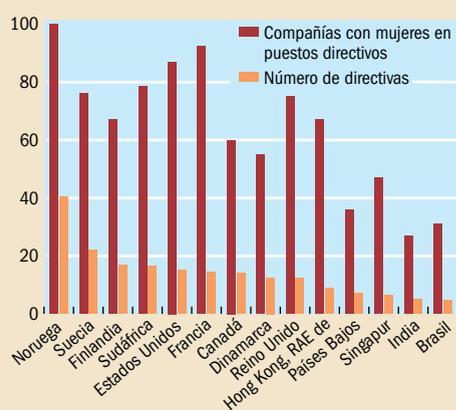
Mujeres líderes

Persiste la subrepresentación en los puestos de liderazgo político y los empleos de alta remuneración.

(porcentaje de cargos parlamentarios ocupados por mujeres)



(porcentaje)



Fuentes: Unión Interparlamentaria (2012), cuadro 2; y Corporate Women Directors International, 2010, "Accelerating Board Diversity" en Natividad (2010).

futuras y, también en este caso, variamos de manera aleatoria el género del líder presentado en la viñeta.

Observamos que las opiniones de los votantes sobre la eficacia de un líder, basada simplemente en su género, difieren considerablemente. En aquellas aldeas que nunca tuvieron a una mujer *pradhan*, las mujeres líderes hipotéticas son calificadas como mucho menos eficientes que los hombres (véase el gráfico 2). Sin embargo, entre los votantes masculinos que como resultado del sistema de cupos observaron por lo menos a una mujer líder, esta brecha desaparece: otorgan a esta mujer líder hipotética una calificación *más alta* que al hombre líder en el mismo puesto.

Según los datos del estudio, la opinión de los votantes sobre su propio líder sigue una trayectoria similar. La primera vez que los aldeanos tienen a una mujer líder, son más críticos con ella que con sus colegas masculinos. Esto probablemente se debe a los prejuicios inherentes en contra de que la mujer ocupe puestos de liderazgo, porque todos los indicadores objetivos muestran que las mujeres líderes desempeñaron sus funciones con la misma eficacia que los hombres, sino mejor. Después de que los aldeanos estén expuestos a una mujer *pradhan* por segunda vez, la valoran a la par que al hombre *pradhan*.

Sin embargo, si bien observamos que la *opinión de los votantes sobre la eficacia de un líder* es maleable, sus *preferencias por un hombre líder* no lo son. Aplicando una herramienta usada comúnmente en los estudios de psicología social, realizamos una serie de pruebas de asociación implícita por computadora. Medimos el alcance de los estereotipos relacionados con el género según la profesión, así como la preferencia por líderes de distintos géneros. Análogamente a los resultados del experimento con el discurso y la viñeta, la exposición a mujeres líderes reduce considerablemente los estereotipos de género de los hombres de la aldea. Sin embargo, la preferencia de los encuestados por el género de su líder no varía. Los hombres muestran una preferencia implícita y explícita por los hombres líderes, y su desagrado por las mujeres líderes no se reduce

después de estar expuestos a una mujer *pradhan*. Hasta el gallo que comprende la ciencia del amanecer y la puesta de sol puede querer seguir siendo el único que canta.

Aunque las normas sociales, profundamente arraigadas, no cambiaron, las perspectivas de la mujer fueron mucho mejores en elecciones que estuvieron abiertas a ambos géneros gracias a los cupos. La probabilidad de que las mujeres compitieran en las elecciones a los consejos de aldea celebradas en 2008 fue mucho mayor en las aldeas donde el cargo de *pradhan* había estado reservado, aunque ahora no lo estuviera, para la mujer. Casi el doble de las mujeres se presentaron y ganaron las elecciones en aquellas aldeas en que el cargo de *pradhan* se reservó para una mujer en las dos elecciones anteriores, en comparación con aquellos consejos en que nunca tuvieron puestos reservados. La proporción de mujeres *pradhans* era de 11% en los consejos en que este cargo nunca estuvo reservado y de 18,5% en aquellos en que estuvo reservado de manera continua para una mujer *pradhan* entre 1998 y 2007. Estos resultados electorales sugieren que, aunque tal vez sea difícil cambiar preferencias y normas sociales profundamente arraigadas, la exposición obligatoria a mujeres líderes ayudó a los votantes a comprender que las mujeres pueden ser líderes competentes, y luego votaron en base a esta nueva opinión más que a una preferencia.

Mayores aspiraciones

Nuestra tercera conclusión y tal vez la más importante es que las mujeres líderes mejoraron las aspiraciones que los padres albergan para sus hijas y las que las adolescentes tienen para sí mismas.

Utilizamos las preguntas de la encuesta para medir las aspiraciones en cuatro ámbitos: nivel educativo deseado, edad a la que deseaban casarse, profesión preferida a los 25 años y deseo de ser elegida *pradhan* algún día. Según nuestras conclusiones, publicadas en *Science* (Beaman *et al.*, 2012), en aldeas en las que nunca hubo una mujer líder, existía un brecha considerable entre las aspiraciones de los padres para sus hijos varones y para sus hijas. Por ejemplo, era casi 50% menos probable que estos padres desearan que deseaban que sus hijas se graduaran o realizaran estudios superiores en comparación con sus hijos varones. Sin embargo, en aldeas en las que hubo una mujer líder durante dos ciclos electorales, la brecha de género en cuanto a las aspiraciones se redujo notablemente (véase el gráfico 3). Las aspiraciones de los padres para sus hijos varones no cambiaron, de manera que toda la reducción de la brecha está impulsada por las mayores aspiraciones para sus hijas. Análogamente, la presencia de una mujer líder durante un segundo ciclo tuvo un impacto en las aspiraciones de las adolescentes. En aldeas en las que no se reservaron cargos para mujeres líderes, los niños eran más ambiciosos que las niñas, aunque la brecha de género es menos pronunciada que entre los padres. El contacto continuo con mujeres líderes reduce esta brecha elevando las aspiraciones de las niñas. En aldeas en las que se reservaron cargos para mujeres en 1998 y 2003, es mayor la probabilidad de que las adolescentes aspiren a una carrera profesional y se casen más tarde.

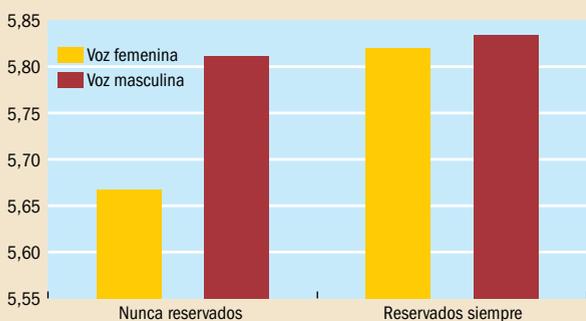
Las mayores aspiraciones de las niñas vinieron acompañadas de mejoras reales en el nivel educativo y el uso del tiempo. Los niños comienzan con una ligera ventaja en comparación con las niñas en términos de probabilidades de asistir a la escuela, capacidad para leer y grados finalizados; sin embargo, esta brecha *desaparece completamente* en aldeas donde hay mujeres líderes durante dos

Gráfico 2

Cambiar de mentalidad

Los votantes indios consideran que las mujeres líderes son menos eficaces, pero este prejuicio se reduce con la exposición a mujeres líderes.

(calificación de un *pradhan* en una escala de 1 a 10; después de escuchar de manera aleatoria una voz femenina o masculina pronunciando un discurso)



Fuentes: Cálculos de los autores y Beaman *et al.* (2009).

Nota: "Nunca reservados" se refiere a aldeas en las que nunca se reservó el cargo de *pradhan* para una mujer. "Reservados siempre" se refiere a aldeas en las que se reservó el cargo de *pradhan* para una mujer en las elecciones al gobierno local de 1998 y/o de 2003.

ciclos electorales. Las niñas también dedican menos tiempo a tareas del hogar. En las aldeas en que nunca se reservaron cargos, las niñas dedican casi 80 minutos más que los niños a estas tareas, mientras que en aldeas en las que se reservaron cargos para mujeres dos veces, la diferencia es de una hora.

Las mujeres líderes pueden cambiar las aspiraciones de las niñas a través de dos canales: adoptando políticas que ayuden a las mujeres a tener éxito, o sencillamente proporcionando un modelo a seguir para otras mujeres. Es muy probable que estos dos efectos coexistan, y empíricamente es casi imposible distinguir el uno del otro. En el caso concreto de India, encontramos evidencia razonable para indicar que las mujeres *pradhans* no tienen poder suficiente para influir fuertemente en las perspectivas educativas y profesionales de las mujeres en sus aldeas. Por lo tanto, el canal más importante a través del cual las mujeres líderes pueden tener un impacto en las aspiraciones de los padres e hijas probablemente será el del propio modelo a seguir.

Lecciones aprendidas

La experiencia de India demuestra que promover a mujeres a puestos de liderazgo puede acelerar el cambio. Aunque la primera

generación de mujeres líderes probablemente se enfrentará a prejuicios significativos, su presencia hará que los votantes comprendan que las mujeres también pueden ser líderes eficaces, preparando así el terreno para que otras vayan más lejos. Además, el impacto de las mujeres líderes va más allá de su capacidad de cambiar la situación a través de medidas de política y entra en el ámbito de las aspiraciones, lo que puede llevar a un cambio duradero. Las mujeres líderes pueden proporcionar un modelo a seguir para las generaciones futuras, moldeando las opiniones de los padres e hijos sobre lo que puede lograr una mujer.

Sin embargo, cambiar las normas sociales no consiste en demostrar rápidamente que el canto del gallo no hace que salga el sol, ni en eliminar para siempre una creencia errónea. Para lograr los cambios que vemos han sido necesarios más de 10 años de cargos reservados para mujeres. Después de un ciclo electoral, algunos de estos cambios no se veían o apenas eran perceptibles. Si no se mantiene, una política puede perder su efecto en la población, dando lugar a viejos prejuicios. Según nuestros resultados, para lograr la igualdad de género en los puestos de liderazgo —y, posiblemente, en la fuerza de trabajo— deberán aplicarse medidas de política sostenidas que favorezcan a la mujer durante un largo período. ■

Rohini Pande ocupa la cátedra Mohammed Kamal de Política Pública en la Escuela Kennedy de la Universidad de Harvard. Petia Topalova es Economista Principal en el Fondo Monetario Internacional y profesora asistente en Política Pública en la Escuela Kennedy.

Este artículo se basa en los estudios realizados por los autores en colaboración con Lori Beaman, Raghav Chattopadhyay y Esther Duflo (Beaman et al., 2009) y con Lori Beaman y Esther Duflo (Beaman et al., 2012).

Referencias:

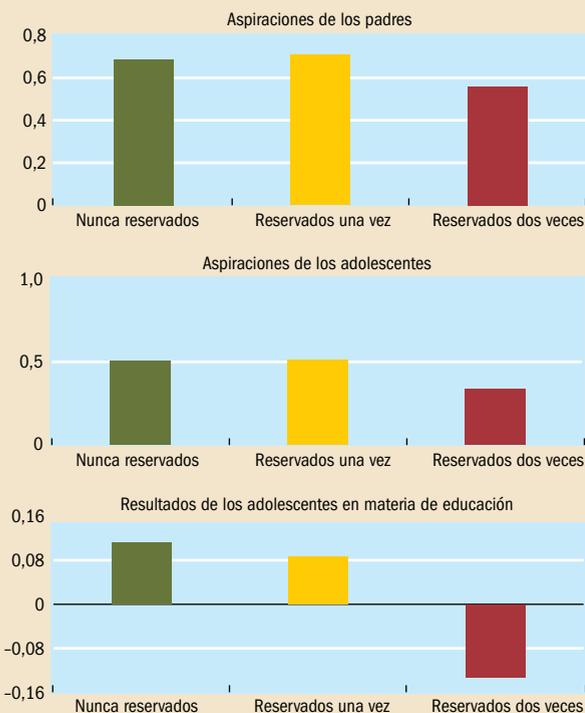
- Beaman, Lori, Raghav Chattopadhyay, Esther Duflo, Rohini Pande y Petia Topalova, 2009, "Powerful Women: Does Exposure Reduce Bias?", *Quarterly Journal of Economics*, vol. 124, No. 4, págs. 1497-540.
- Beaman, Lori, Esther Duflo, Rohini Pande y Petia Topalova, 2012, "Female Leaders Raise Aspirations of Girls", *Science*, vol. 335, No. 6068, págs. 582-86.
- Bertrand, Marianne, Claudia Goldin y Lawrence Katz, 2010, "Dynamics of the Gender Gap for Young Professionals in the Financial and Corporate Sectors", *American Economic Journal: Applied Economics*, vol. 2, No. 3, págs. 228-55.
- Dahlerup, Drude (editor), 2006, *Women, Quotas and Politics* (Nueva York: Routledge).
- Duflo, Esther, 2012, "Women's Empowerment and Economic Development", *Journal of Economic Literature*, vol. 50, No. 4, págs. 1051-79.
- Eagly, Alice H., y Steven J. Karau, 2002, "Role Congruity Theory of Prejudice toward Female Leaders", *Psychological Review*, vol. 109, No. 3, págs. 573-98.
- Foro Económico Mundial, 2012, *The Global Gender Gap Report 2012* (Ginebra: Foro Económico Mundial).
- Huddy, Leonie, y Nayda Terkildsen, 1993, "Gender Stereotypes and the Perception of Male and Female Candidates", *American Journal of Political Science*, vol. 37, No. 1, págs. 119-47.
- Natividad, Irene, 2010, "There Is No Denying the Effectiveness of Quotas", *Directors & Boards*, vol. 34, No. 5, págs. 24-26.
- ONU Mujeres, 2011, *2011-2012 Progress of the World's Women: In Pursuit of Justice*.
- Unión Interparlamentaria, 2012, "Women in Parliament in 2012" (Ginebra).

Gráfico 3

Soñar con un futuro aun mejor

El contacto con mujeres líderes potencia las aspiraciones de los padres e hijas y los logros de las niñas, reduciendo la diferencia entre niños y niñas.

(diferencia entre las aspiraciones/nivel educativo de los niños y niñas, desviación estándar)



Fuente: Beaman et al. (2012).

Nota: "Nunca reservados" se refiere a aldeas en las que nunca se reservó el cargo de *pradhan* para una mujer. "Reservados una vez" se refiere a aldeas en las que se reservó el cargo de *pradhan* para una mujer en las elecciones al gobierno local de 1998 o las de 2003. "Reservados dos veces" se refiere a aldeas en las que se reservó el cargo de *pradhan* para una mujer en las elecciones al gobierno local de 1998 y de 2003.