



**reas**  
red de redes de economía  
alternativa y solidaria

## BUENAS PRÁCTICAS DE EMPRENDIZAJE EN ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA

-ESTUDIO DE LAS MUJERES EN LA ESS: PERFIL DE  
COMPETENCIAS Y NECESIDADES DE FORMACIÓN  
PARA INCREMENTAR Y VISIBILIZAR SU LIDERAZGO-



## ESTUDIO: “LAS MUJERES EN LA ESS”

El estudio: Las mujeres en la ESS ha tenido como el objetivo conocer el perfil competencial de las mujeres que emprenden, trabajan, colaboran o lideran empresas de la Economía Social y Solidaria (ESS) en el estado español. Ha aspirado a identificar aquellas competencias en las que las mujeres tienen mayores márgenes de aprendizaje y mejora, y aquellas que requieren visibilidad, promoción e impulso para lograr un estilo de liderazgo propio. El estudio ha partido desde el convencimiento, que la singularidad competencial de la mujer puede suponer un recurso competitivo importante en el proceso emprendedor, y en general, en las entidades y la Red.

Ámbito de actuación: Investigación social

Entidad impulsora: FUNDAE

Entidad ejecutora: Reas Red de Redes de Economía Social y Solidaria.

Página web: [reas.red/](http://reas.red/)

Categorías: Economía Social y Solidaria, Género, Talento, Formación.

## DESCRIPCIÓN

De acuerdo con diversos estudios realizados se concluye la importancia del apoyo social y la formación integral para la creación de una cultura que promueva y visibilice el papel de la

mujer emprendedora. Promoviendo acciones formativas globales e innovadoras dirigidas a incrementar las competencias de gestión de las mujeres (competencias duras), así como a potenciar y poner en valor un estilo de competencias blandas cada vez más de mandado y valorado en el mercado laboral.

El objetivo de la Economía Social y Solidaria es promover la cooperación y el fomento de proyectos empresariales y asociativos, que entienden la economía, el dinero o los mercados como un “medio” para el desarrollo sostenible de los territorios. La ESS estará más próxima a alcanzar este objetivo en la medida en que promueva el liderazgo de las mujeres en los proyectos empresariales que impulsa, apoya, promueve y visibiliza.

Entender quién es la mujer en la ESS a través de su perfil, fijar el mapa de sus competencias y comprender las características del entorno laboral en el que trabajan se convierten en la base a partir de la que diseñar las acciones formativas innovadoras dirigidas a ellas, que tendrán como resultado el refuerzo de sus competencias. Con la ayuda de lo último se pretende incrementar el liderazgo de las mujeres, lograr una mayor equidad de las condiciones laborales y, mediante ello, lograr un impacto positivo a nivel individual y de toda la Red.

## ¿QUÉ OFRECE EL ESTUDIO?

El estudio ha permitido determinar el clima laboral del entorno laboral de la ESS, sobre todo para el colectivo de las mujeres y determinar su perfil y mapa de competencias, para, finalmente, realizar una serie de recomendaciones en cuanto al formato y el contenido de las acciones formativas dirigidas para consolidar su estilo de liderazgo y la visibilidad que este estilo consigue.

## METODOLOGÍA

Aspirando a alcanzar la finalidad planteada del estudio, la metodología detrás de él ha sido desarrollada en dos fases. Estas fases se han distinguido en función del método científico aplicado y cada una de ellas consiste en emplear distintas técnicas de recopilación de información como se muestra a continuación:

### a. Fase cualitativa:

i. Entrevistas semiestructuradas: han servido para recopilar información de primera mano de mujeres perfiles de líderes de la ESS. Se realizó un exhaustivo análisis de los perfiles para finalmente entrevistar a 8 mujeres, todas ellas conocedoras de la ESS, con una visión amplia sobre la situación actual y las necesidades de cara a futuro del sector gracias a su trayectoria y representatividad.

ii. Grupo focal: a diferencia de las entrevistas, el grupo focal permite que lo expresado por las participantes estimule la generación de juicios que no se generarían en una relación entrevistador-entrevistado. En esta técnica se incluyó el perfil de mujeres distinto al de las entrevistas, siendo personas en puestos de cargos no políticos, sino administrativos o de gestión.

### b. Fase cuantitativa:

i. Cuestionario: el diseño del cuestionario (o la encuesta) se realizó partiendo de los resultados obtenidos durante la fase cualitativa. Para obtener resultados en diversas dimensiones y poder enriquecer el estudio a través de la comparación entre el grupo experimental y grupo de control, el cuestionario se lanzó a toda la red de ESS,

incluyendo tanto a las mujeres como a los hombres y otras identidades de género.

Los resultados recopilados en la parte cualitativa han servido para identificar aquellas competencias clave que sirvieron como guía para el diseño de la herramienta cuantitativa. A la vez, el resultado de la parte cuantitativa, al contar con una participación mayor en término de número de personas, ha servido para verificar los resultados de la primera fase. El sistema de triangulación de los resultados obtenidos mediante estas tres técnicas ha dotado el estudio de una visión consolidada y holística del tema.

Todas las herramientas metodológicas han seguido la misma estructura de contenido, estando divididas en tres bloques:

1. *Diagnóstico competencial*: diseñado para conocer las competencias prioritarias para el desarrollo de la ESS, y cuáles son las competencias que tienen y/o deben tener las mujeres que emprenden y/o colaboran en empresas de ESS.

2. *Perspectiva de género*: diseñado para conocer la realidad con las que se enfrentan las personas vinculadas con la ESS, como es el liderazgo según el género y cuáles son las opiniones con respecto a las tendencias de masculinización y feminización de las actividades laborales.

3. *Formación*: diseñado para conocer las opiniones relacionadas con la formación considerada como relevante y urgente para las entidades de ESS, además de formato y diseño formativo interesante para sus trabajadoras.

## PERFIL COMPETENCIAL DE LAS MUJERES EN LA ESS

### *¿Quién es?*

Supone ser la mayor fuerza laboral (64%) del entorno, un entorno que hace esfuerzo para proporcionarle condiciones de igualdad de género,

Tiene en mayoría entre 30 y 50 años y lleva vinculada con la ESS más de 4 años,

Su perfil socioeconómico y cultural no es demasiado diverso,

Tiene en mayoría un nivel de estudios alto, lo que en conjunto con la condición del sesgo de género de la sociedad condiciona la elección de los sectores en los que emprende y el carácter principalmente “intangibles” de las actividades económicas de los proyectos cuyos forma parte,

Tiene un gran compromiso por la mejora de la comunidad y el cuidado del medio ambiente, y considera que transformar la economía es la solución a los grandes problemas del sistema tradicional,

Cuida desarrollar su actividad económica de acuerdo con los valores de la ESS, aunque le cueste encontrar el punto de equilibrio entre ambos conceptos, lo cual considera muy relevante,

Tiene rasgos de una empresaria PYME, gestiona muchas frentes simultáneamente y sabe como funcionan todas o casi todas las áreas técnicas de gestión de sus proyectos,

Es trabajadora, trabaja mucho y está al borde de la sobrecarga,

Es inquieta, quiere buscar y encontrar las oportunidades y quiere adquirir nuevas competencias, los cuidados dentro y fuera de los proyectos y la conciliación laboral son temas que le preocupan.

### *¿Qué competencias tiene?*

Se autoevalúa más alto en competencias de tipo “blando”, en cómo se desenvuelve relacionándose con las demás personas, y más bajo en competencias “duras” que tienen que ver con actividades de exposición y visibilidad pública,

Aunque sea muy buena trabajando en equipo y en red, le interesa adquirir competencias para gestionar todavía mejor la complejidad de las relaciones interpersonales en sus entornos laborales,

Destacablemente, considera que la toma de decisiones es una de sus mayores fortalezas,

Cree saber gestionar los conflictos, pero reconoce que esto conlleva una carga emocional para ella,

Tiene cierta reticencia a fortalecer las competencias técnicas en áreas que estén más alejadas de sus preferencias vocacionales (por ejemplo, en TIC, finanzas, estrategia, etc.).

### *¿Cuál es su estilo de liderazgo?*

Tiene su estilo propio y ese estilo puede traducirse en múltiples beneficios para las organizaciones en las que lidera, prioriza los aspectos humanos: la cooperación, el trabajo en equipo, los cuidados, y la sostenibilidad de los proyectos no menosprecia las áreas técnicas de gestión empresarial,

Nunca pierde de vista que sus decisiones profesionales estén en consonancia con los valores de la ESS.

Su liderazgo en muchas ocasiones permanece en la invisibilidad.

### *¿Cuáles son sus necesidades de formación?*

No tiene tiempo suficiente para formarse, por lo que es necesario encontrar fórmulas de acompañamiento compatibles con el desempeño de sus tareas,

Opina que los formadores tienen que tener el conocimiento real de los valores de la ESS, para que los aprendizajes sean replicables dentro de sus entidades,

Entiende la necesidad de enfocar las formaciones en fortalecer las actitudes, considera que es necesario generar nuevos espacios para compartir los aprendizajes y aprender unas de otras,

Califica algunas formaciones como necesarias y esenciales pero son percibidas como no atractivas o no interesantes.

## IDEAS TRANSFERIBLES

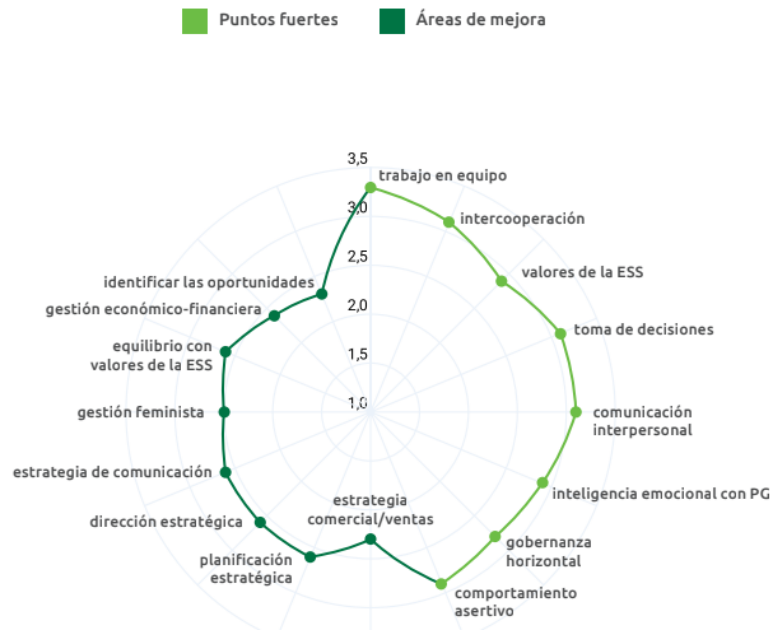
La ESS envuelve a las mujeres con condiciones laborales significativamente más igualitarias y un clima laboral mucho más considerado y respetuoso que lo hace la economía convencional. Sin embargo, al ser un entorno autorreflexivo y autocrítico, reconoce que existe un margen de mejora.

Ya que el perfil de las mujeres en la ESS no resulta muy diverso, la incorporación de la diversidad socioeconómica y cultural en sus estructuras es uno de los retos del entorno laboral de la ESS más prioritarios. Resolverlo puede traer grandes beneficios para el sector, tales como, diversificar la oferta de sus productos y servicios, cerrar la cadena de producción internamente, incorporar nuevos perfiles competenciales e innovar. Sería necesario diseñar programas que permitan lograr la mejora en esos términos.

Siendo la equidad uno de sus principales valores, el ecosistema de la ESS debe esforzarse para que el entorno laboral que instituye ofrezca a sus partícipes oportunidades justas. Para ello, es necesario fomentar la coexistencia más proporcionada y consonancia de diferentes estilos de liderazgo, visibilizando las cualidades del liderazgo femenino, fortaleciendo las competencias a través de la formación, implementando estrategias específicas y transformándose desde sus estructuras.

Potenciar no sólo el liderazgo femenino en sí, sino también la replicación de su estilo entre otras identidades de género puede traer muchos beneficios a las organizaciones. Esto se puede lograr tratando el tema de manera holística, diseñando formaciones que directa e indirectamente contribuyan a cubrir esta necesidad.

## Mapa de competencias



## VÍDEOS Y OTROS RECURSOS

- [Estudio completo](#)
- [Video](#)