

MUJERES EN LOS GOBIERNOS LOCALES EUROPEOS: MITOS Y REALIDADES SOBRE SU LIDERAZGO**

Juana María Ruiloba Núñez
jruiloba@pdi.ucam.edu

**Ponencia presentada al X Congreso de la Asociación Española de Ciencia Política
y de la Administración. Murcia, 7-9 de septiembre de 2011.**

Grupo de trabajo 2.4. –Género, Instituciones y Política

Resumen: En los últimos años la presencia de mujeres en la política se ha generalizado en todos los contextos y todos los niveles de gobierno. Pese a las resistencias, mucho se ha avanzado hacia la igualdad en el espacio público. El plano municipal es, no obstante, el que se ha manifestado como menos permeable para la representación femenina. Este trabajo se centra en el estudio de estas pocas políticas que han logrado puestos de representación como Alcaldesas. A partir de datos de encuesta a los Alcaldes de ambos sexos de 17 países europeos (*proyecto EUROMAYOR*), se pretende analizar con detalle algunos aspectos referidos al modo de hacer política de estas mujeres y contrastar los mitos y realidades sobre el ejercicio del liderazgo en el plano municipal. Es un estudio sobre representación y liderazgo, cuantitativo, sincrónico a partir de datos de encuesta con una perspectiva comparada sobre los tópicos: política local, estilos de liderazgo y género.

Palabras clave: Liderazgo, género, Alcaldes.

Juana María Ruiloba Núñez es Doctora en Ciencia Política por la UAM. Profesora de Metodología de la Investigación Social en la Universidad Católica de Murcia. Miembro del Instituto Universitario de Estudios de la Mujer de la UAM. Premio a la Mejor tesis doctoral sobre Participación de la Mujer en la Vida Política en 2010 del Congreso de los Diputados. Áreas de investigación preferente: género y poder, liderazgo, políticas públicas educativas.

** Agradezco explícitamente a la Dra. Annick Magnier (Profesora de la Universidad de Florencia y coordinadora internacional del proyecto *EUROMAYORS*) sus comentarios al trabajo sobre las Alcaldesas europeas contenido en mi tesis doctoral y en este trabajo que sigue la misma línea. En España la investigación fue financiada dentro del Plan I+D del Ministerio de Educación y Ciencia: *Líderes políticos en los Gobiernos locales* Ref. SEC2003-09005. Del mismo modo, extendiendo los agradecimientos a la Dra. María Antonia García de León (Profesora de la Universidad Complutense de Madrid), por ser la pionera en los estudios sobre élites en España.

I. MUJERES EN EL PODER. SITUANDO LA REFLEXIÓN.

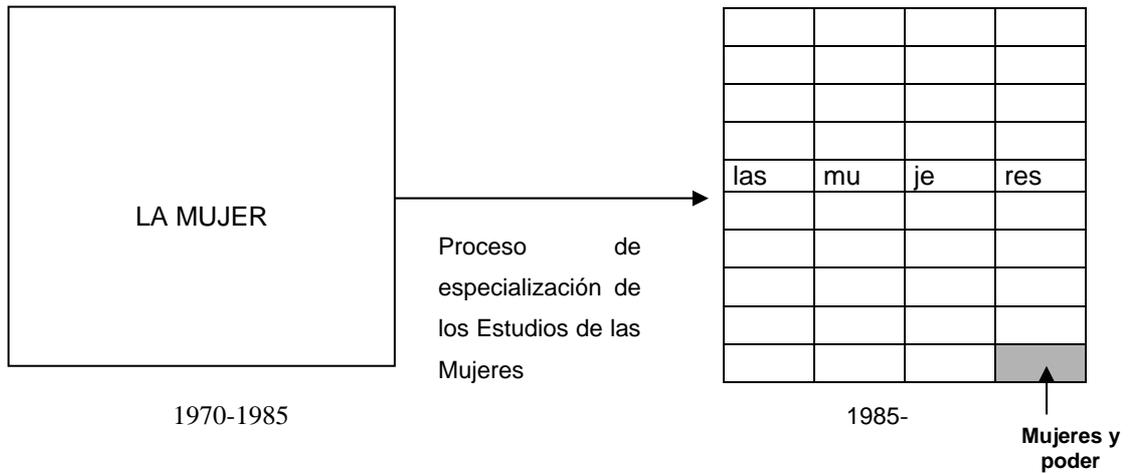
El presente trabajo se circunscribe a la línea de investigación centrada en el binomio mujer y poder. Entre las reflexiones desde la perspectiva de género a la posición de las mujeres en los espacios públicos de poder.

Las investigaciones dedicadas a los “Estudios de las Mujeres” y, más específicamente, a los trabajos sobre “Mujer y Política” pretenden facilitar una perspectiva más completa e intentan contribuir a un conocimiento más global de la sociedad, compuesta de hombres y mujeres y, en definitiva, desarrollar la comprensión de las relaciones sociales de los géneros desde una pluralidad de perspectivas y de marcos conceptuales diferentes (Nash, 1988:16). Estudiar a las mujeres en el poder es una línea de análisis consolidado aunque con múltiples posibilidades.

Concretamente, las investigaciones sobre “élites femeninas” y “mujeres altamente cualificadas” en diversos campos, ha sido un objeto de estudio iniciado en España y ampliamente tratado por la investigadora María Antonia García de León¹. Además es un campo de investigación preferente dentro de las investigaciones en Ciencia Política que se detienen específicamente o ponen en el centro a las mujeres. Comúnmente se clasifican como cuatro las parcelas principales en torno a las que ha girado la reflexión y producción de la Ciencia Política y del conjunto de las Ciencias Sociales respecto del papel de las mujeres en la política: el feminismo, las actitudes y el comportamiento políticos, las élites políticas y las políticas públicas (Uriarte y Elizondo, 1997:17 y Uriarte, 1999:341). En este trabajo, tratamos este último aspecto, pero centrándonos, no en el comportamiento político de las mujeres en general sino el de que aquellas que ocupan cargos políticos, exploramos a las mujeres en el nivel local en el plano comparado.

¹ Sus obras son referencia sobre las élites femeninas españolas en diversos ámbitos (García de León, 1982, 1991, 1997, 1999, 2001, 2002). Además, esta investigadora y su equipo han aportado los datos y el análisis del caso español en una de las pocas investigaciones internacionales a nivel comparado sobre élites femeninas (Vianello y Moore, 2000)

Figura I.1.
Los Estudios de Mujeres en España



Fuente: García de León, 1997:16.

Pero, ¿por qué es relevante este acercamiento? Más allá de esta idea de profundizar en el conocimiento global sobre las mujeres (del que antes hablábamos), este trabajo se justifica en sí mismo, porque viene a rellenar un espacio pequeño (una parte de la cuadrícula dentro de la remarcada como “mujer y poder” en la figura I.1) la de los estudios de las mujeres y el poder en el sistema político local, sobre las que queda todo por investigar. Muy explícitamente Fox y Broussine (2001:2,3) identificaban las áreas clave en la que habría que profundizar en la investigación sobre mujeres en lo alto del Gobierno local, todas las posibles, como puede verse en su sistematización de áreas posibles de trabajo sobre la cuestión: 1) cómo las mujeres llegan a estos puestos (su cualificación y su trayectoria profesional), 2) cuáles son sus experiencias en el camino hacia las posiciones de poder y las barreras con las que se encuentran, 3) cuáles son sus experiencias en las posiciones de poder, 4) qué consejos y orientaciones son dadas a las mujeres, 5) si las experiencias son similares o diferentes a las de sus colegas varones, 6) si las mujeres tienen carreras y desarrollos personales diferentes a las de los hombres, 7) la implicación de los cambios en los Gobiernos locales, y 8) si existen diferencias regionales

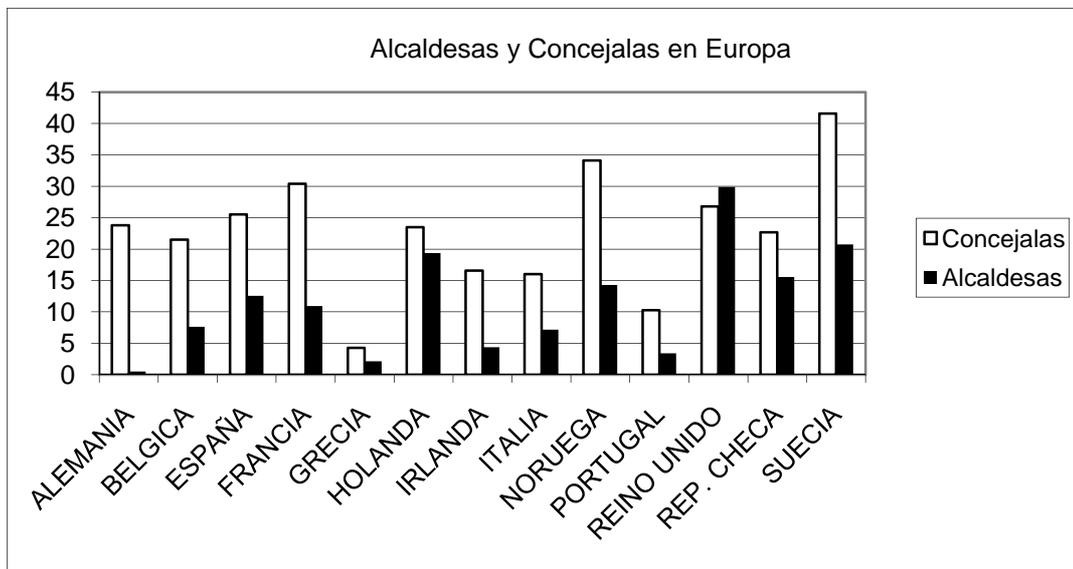
Aquí, identificamos los tópicos más esenciales de la discusión y aportamos nuevos datos para la descripción y el conocimiento general sobre las Alcaldesas europeas en agregado.

II. PROBLEMAS DE ACCESO. LA BARRERA PRIMARIA.

Al mirar a las mujeres en la política local, lo primero que podemos decir es que son pocas. La mayor de las evidencias es la presencia reducida de las mujeres en el escenario local o entre el personal político local².

En España, la evolución ha sido grande pero los ratios de presencia se sitúan, como media, en valores por debajo del veinte por ciento para las Alcaldesas. La media europea se sitúa en ratios un poco menores, en torno al diez por ciento aproximadamente³.

Gráfico 1.1.
Alcaldesas y Concejales en Europa



Fuente: Ministerio de Administraciones Públicas 2006.

Ser pocas implica que existen barreras o que las candidatas se ven sometidas a discriminaciones que les impiden acceder como a los hombres a los puestos de responsabilidad política local. En este sentido, suele recurrirse a las argumentaciones centradas en el conocido como “techo de cristal”, un concepto popularizado en los años ochenta que describe las barreras tan sutiles como claras, que son aún lo suficientemente fuertes como para impedir que las mujeres y las minorías asciendan a la jerarquía de los puestos de poder (Morrison y Von Glinow, 1990:200; Llombart, 2006:46). El “techo de

² Baras, 1991:42,43; Baras, Botella y Colomé, 1992:128; Botella, 1992:157; Capo,1992:137; López Nieto, 2000,8; o Magre, 2001:167-169.

³ Este dato general, puede ser puesto como ejemplo de las dificultades de análisis de las mujeres en el poder, no hay estadísticas centralizadas sobre las mismas, no siquiera hay un recuento del número.

crystal” propicia una situación generalizada de discriminación laboral en los puestos directivos que se concreta en un conjunto de barreras, invisibles –aparentemente- que impiden, a muchas mujeres con capacidad personal y profesional, acceder y promocionarse en los niveles de alta dirección⁴. En lo que nos afecta, ha sido ampliamente constatado que una de las principales barreras con las que tropiezan las mujeres que quieren acceder a cargos directivo es la cultura organizacional, en la que predominan los valores masculinos y en que todavía existen prejuicios contra las mujeres. La cultura organizacional opera como barrera que mantiene el techo o laberinto de cristal entorpeciendo el acceso de las mujeres a los puestos de responsabilidad e influye negativamente en las interacciones de las mujeres (Barberá, *et al*, 2000b:51 y Ramos, 2005:41). El tipo de estructuras relacionales y organizacionales del ámbito político local parece ser menos permeables a la entrada de mujeres (como demuestran las cifras más reducidas de presencia en comparación con cualquier otro plano de la realidad política). No existen, no obstante, explicaciones basadas en estudios empíricos que profundicen en tal cuestión. Lo que parece, dados los datos, es que el espacio de poder local está más masculinizado que otros.

A la percepción social de que las desigualdades por género siguen manteniéndose en nuestro país (como puede desprenderse, por ejemplo, de los datos del CIS en el gráfico 1.2) se une, para el caso de estas mujeres, la propia idiosincrasia de la esfera pública, como lugar tradicional vinculado con el universo masculino, con sus códigos y sus tiempos⁵ y las especificaciones del propio ámbito local. Del este modo, si ya resulta difícil compatibilizar trabajo asalariado con actividad doméstica, más aún es implicarse activamente con la política (la jornada se convierte en triple⁶), parece que más aún en el plano municipal.

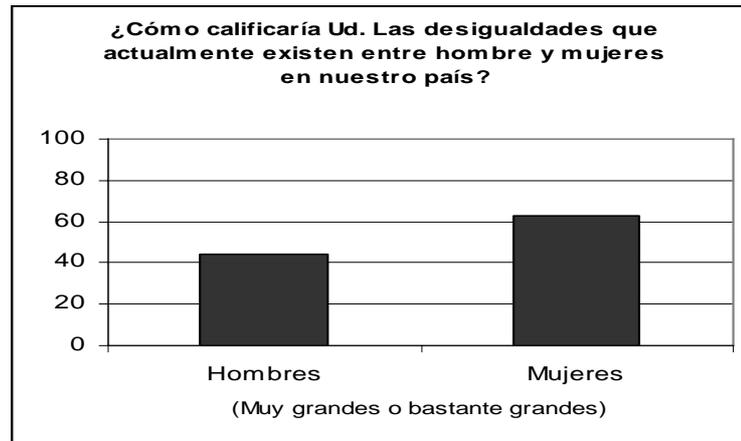
⁴ Barberá *et al*, 2002a:169, 2002b:188; Burín, 2002:42 y 2003.

⁵ El debate sobre el problema del tiempo de las mujeres y de los espacios de poder se ha convertido en una línea de investigación emergente. En España son referentes las investigaciones del grupo de investigación de la Dra. Ángeles García Durán.

⁶ Astelarra, 1990: 8,17.

Gráfico 1.2.

Percepción de las desigualdades por sexo



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Centro de Investigaciones Sociológicas (estudio 2831, marzo de 2011).

Para evitar la subrepresentación han ido desarrollándose medidas de acción positiva desde las propias organizaciones, por ejemplo, las cuotas internas de los partidos, hasta la concreción en normas para la búsqueda del equilibrio regulado normativamente (en el caso español, la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres viene a imponer la paridad en las listas de candidatos en busca del equilibrio de representación por género). En España, el propio sistema de elección del Alcalde, entre los candidatos más votados supone un handicap para la mayor representación de mujeres en este nivel de gobierno. No obstante, pese al sistema electoral concreto, en el resto de países de nuestro entorno la realidad se presenta como similar. Se hace necesario, por ello, una reflexión especial al respecto, ya que los Ayuntamientos, constituyen, probablemente, la estructura de poder de más difícil penetración para las mujeres⁷.

III. LAS QUE LLEGAN. DESCRIPCIÓN DE LAS MUJERES EN EL PODER LOCAL EN EUROPA

Trascendiendo de las cuestiones de acceso, en esta comunicación, nos detenemos en describir a aquellas, las Alcaldesas europeas en agregado, que han llegado a ocupar estos cargos de representación. Nuestras conclusiones serán exploratorias ya que no hay estudios previos sobre esta cuestión a los que citar como referencia.

⁷ Uriarte, 1995:135 y 1997:28.

Los datos recabados son fruto de la información recopilada a partir de un proyecto de investigación coordinado por la Dra Magnier y el Dr. Back dentro del proyecto *Political Leaders in European Cities (Euromayors)*. Basado en la implementación de un cuestionario postal enviado a los Alcaldes de más de 10.000 habitantes de 17 países europeos: Alemania, Austria, Bélgica, República Checa, Dinamarca, Francia, Grecia, Holanda, Hungría, Inglaterra, Irlanda, Italia, Polonia, Portugal, Suecia y Suiza.

De los datos recabados podemos decir, en relación a las variables sociodemográficas, que las Alcaldesas tienen como media 52 años, tienen estudios superiores (un 66% de ellas tienen estudios universitarios) y fuerte vinculación con los partidos, el 89% de las Alcaldesas europeas pertenecen a un partido político. Además aproximadamente la mitad ejercen su cargo en el lugar en el que nacieron y casi la mayoría (en torno al 80% de ellas) ejercen el mismo en exclusividad.

IV. MITOS Y REALIDADES SOBRE LAS MUJERES EN LAS ALCALDÍAS EUROPEAS. LIDERAZGO “FEMINIZADO”. ¿SE CUMPLEN LOS ESTEREOTIPOS DE GÉNERO EN LA ASIGNACIÓN DE ROLES DE PODER?

Las mujeres ocupan día a día más puestos de responsabilidad, la pregunta que tanto desde la teoría, como desde la opinión pública y los medios de comunicación se ve una y otra vez repetida es ¿qué aportan ellas de nuevo? ¿representan a las mujeres? ¿son ellas políticas con un estilo de liderazgo diferente al de sus homólogos varones? Christine Lagarde, Dilma Rousseff, María Teresa Fernández de la Vega o Rita Barberá, ¿tienen un estilo de liderazgo diferente? ¿comparten un estilo de liderazgo entre ellas?

Todas estas preguntas están sin contestar. Queremos dejar constancia, en estas páginas, de la necesidad de seguir en el estudio de estas mujeres en la élite femenina, grandes desconocidas y olvidadas. En este trabajo, damos un primer paso, en su conocimiento, más concretamente, en el conocimiento de las mujeres en la élite política local en Europa en una línea concreta, intentado responder a una cuestión específica, cómo es el estilo de liderazgo y si es diferente al de los hombres. Podíamos hacer descripciones generales pero lo que hacemos, sin embargo, es acotar nuestro interés en unas cuestiones básicas, nuestra hipótesis central es comprobar si el estilo de las

mujeres en la política local europea es un estilo más transaccional, más cercano, más preocupado por la comunicación y si estas políticas tienden a dar más importancia que sus homólogos varones a esta cuestión.

Para concretar más, y siguiendo la parte de la literatura que sostiene que el género influye en el estilo de hacer política, nos planteamos como objetivo identificar si las Alcaldesas europeas tienden a tener un estilo de liderazgo más cercano, más cooperativo y/o volcado en los temas sociales. Esto es, si se verifica lo propuesto por las autoras y autores que consideran que las mujeres, en muchos casos, siguen los estereotipos de género tradicionales⁸, lo que se cristaliza en que tienden a un modelo de liderazgo diferente al de los hombres (más acorde con los rasgos de estereotipia sexual, ver, como ejemplo, el esquema reducido y simplificado de los mismos en la tabla 1.1).

Tabla 1.1.
Rasgos de estereotipia sexual

Masculinos	Femeninos
Actúa como líder	Amante de los niños
Amante del peligro	Tierna
Individualista	Comprensiva
Atlético	Compasiva
Agresivo	Sensible a las necesidades de otros
Personalidad fuerte	Cariñosa
Dominante	Afectuosa

Fuente: López (1991).

Seleccionamos algunas de las preguntas del cuestionario diseñado al efecto para verificar y clarificar las características del estilo de liderazgo de las alcaldesas europeas.

Así, para empezar, de manera general, puede decirse que cuando se las interroga sobre la importancia que conceden a diferentes aspectos asociados al liderazgo, las mujeres alcaldesas priman la importancia de las relaciones personales y el estímulo que

⁸Los estereotipos son esquemas mentales e imágenes simplificadas sobre personas o grupos que son compartidas en sus características fundamentales por un gran número de personas. Así, un estereotipo nunca se corresponde con la realidad, en sí misma más rica, compleja y diversa, sino que consiste en una simplificación deformada de ésta (Barberá, Sarrió, y Ramos, 2000:55).

reciben a través de la aprobación de los ciudadanos en porcentajes más elevados que los varones, muy por debajo de las búsqueda de apoyo basado en la lealtad político y la posición de poder y autoridad.

No obstante, es ingenuo pensar que estas políticas no presten atención, en primer lugar, a la importancia de lo económico. Así, entre los principales proyectos que quieren ver cumplidos al final de su mandato está el de atraer actividades económicas a su ciudad, el 61% de ellas así lo manifiesta como prioritario. Sin embargo, los datos muestran como, si se les pregunta por cuestiones relacionadas con la inclusión de colectivos, diversidad o vivienda social, ellas están más predispuestas a ver estos temas como susceptibles de encontrarse entre los que quieren ver cumplidos al final de su mandato.

Tabla 1.2.

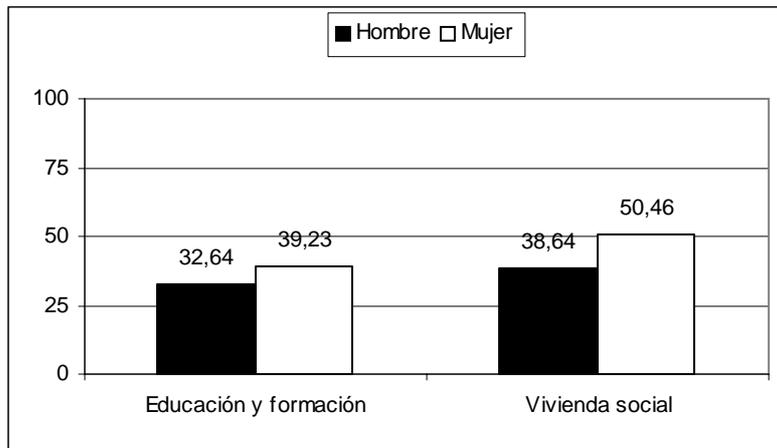
Principales proyectos sociales que le gustaría ver cumplidos al final de su mandato

	Hombre	Mujer
Aumentar la oferta de vivienda	25,95	37,38
Enfatizar la diversidad y la tolerancia de la comunidad	18,71	34,98
Desarrollar servicios sociales contra la marginalidad y la pobreza	25,1	29,35
Atraer actividades económicas a la ciudad	68,86	61,11

Fuente: Elaboración propia, matriz datos EUROMAYORS

Incluso cuando se les propone que identifiquen áreas en las que consideren deben aumentarse las competencias actuales de los municipios. No existen grandes diferencias entre los géneros. Parece haber un consenso *a priori* de la imposibilidad de acaparamiento de más competencias por los problemas de financiación, pero, en el caso de que fuesen posibles en un futuro, en las respuestas se vuelve a ver una reafirmación de los estereotipos en algunas cuestiones “más sociales”, como la vivienda social o la educación y formación.

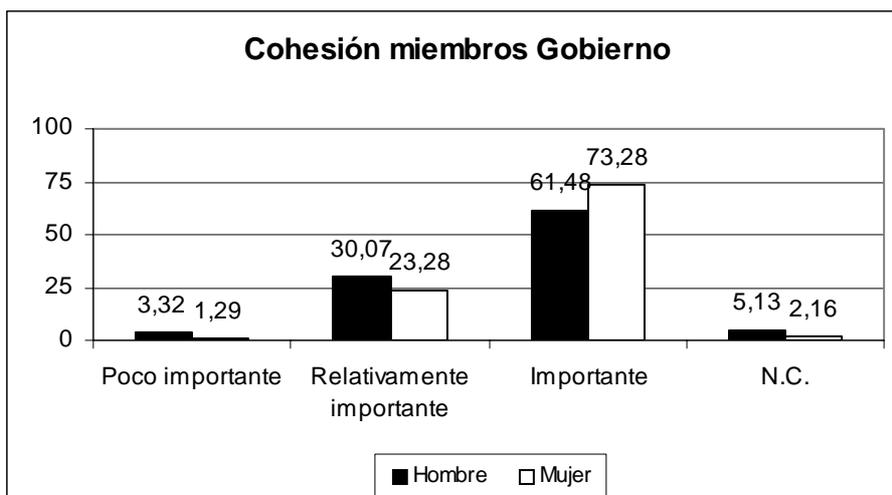
Gráfico 1.3.
Áreas de interés sobre las que según la opinión del Alcalde deben aumentarse competencias



Fuente: Elaboración propia, matriz datos EUROMAYORS

En el día a día, sus respuestas, también indican una preocupación por la cohesión y un estilo de gobierno más tendente a la interacción. Dedican más horas a la semana que sus homólogos varones en el reuniones con el Pleno y la Comisión de Gobierno. Los hombres unas 5 horas a las semana frente a las 7 horas de media de las mujeres. Además, ellas explicitan la importancia del valor de la cohesión entre los miembros del Gobierno más fuertemente con los alcaldes varones.

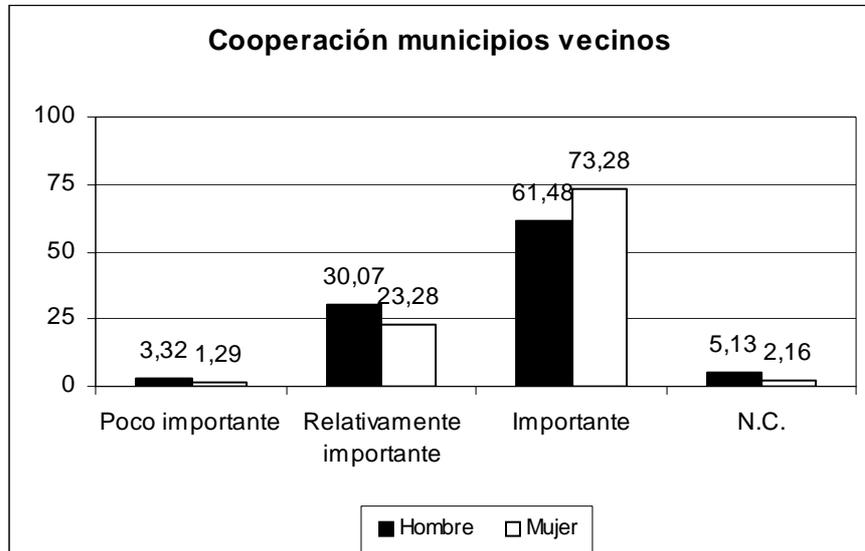
Gráfico 1.4.
Percepción del Alcalde: la importancia de la cohesión con los miembros del Gobierno



Fuente: Elaboración propia, matriz datos EUROMAYORS

Igualmente, es más importante para ellas que para los varones, garantizar una relación fundamentada en la cooperación con los municipios vecinos.

Gráfico 1.5.
Percepción del Alcalde: la importancia de la cooperación con los municipios vecinos



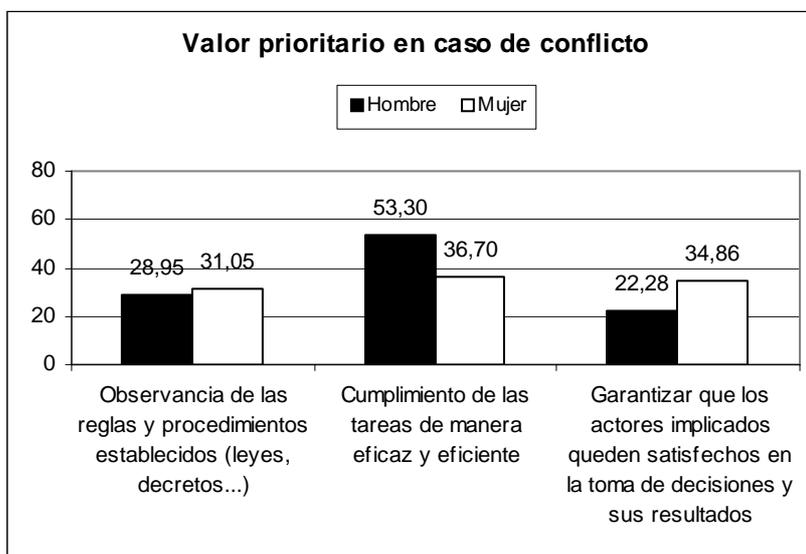
Fuente: Elaboración propia, matriz datos EUROMAYORS

A la importancia de los valores de la comunicación, en su día a día, a la necesidad de cohesión con los miembros de su gobierno y a la necesidad de buenas relaciones con los municipios vecinos, se une la relevancia que tiene para ellas la integración de los grupos étnicos y culturales que conviven en el municipio, como otra de las cuestiones más trascendentes en las que vuelve a haber diferencias en las opiniones de hombres y mujeres (85% de ellas están muy de acuerdo o de acuerdo, frente al 78% de ellos).

Cuando se les pregunta sobre los principios generales que siguen preponderantemente en caso de conflicto, el cumplimiento de la tarea de forma eficaz es lo más importante para los alcaldes varones, uno de cada dos, lo elige como valor esencial en su gestión, en cambio, solamente un 36% de las mujeres alcaldesas se decantan por él en primer lugar, las que primarían como esencial garantizar que los actores implicados quedaran satisfechos en la toma de decisiones son un 34% y las que ponen por encima la observancia de las reglas son un 31%. El estilo de liderazgo de las alcaldesas se muestra como más poliédrico.

Gráfico 1.6.

Percepción del Alcalde: valor prioritario en caso de conflicto



Fuente: Elaboración propia, matriz datos EUROMAYORS

V. REFLEXIONES SOBRE LA CONSTATAción DE DIFERENCIAS.

Todos los datos aportados anteriormente se han seleccionado porque muestran diferencias estadísticamente significativas para los grupos de hombres y mujeres en agregado. Por tanto, podemos hacer una reflexión inicial y exploratoria, el género influye en el estilo en el que se hace política (pese a la posibilidad de la influencia de otras variables explicativas).

Se cumplirían los postulados de las teorías que insisten en que persisten estereotipos de género que se plasman posteriormente en la atribución de características directivas a hombres y mujeres⁹. Estos estereotipos influyen en el estilo de liderazgo y hacen que los hombres se centren más en el control, el poder y la jerarquía, mientras que las mujeres enfatizan la orientación hacia las personas, la participación, las relaciones y la disposición a delegar el poder¹⁰, con un estilo de liderazgo que Rosener (1990) califica como interactivo¹¹, que propicia unos valores organizacionales humanista-democráticos

⁹ Ramos, 2005:198 y Lipman-Blumen, 1992:188.

¹⁰ Rosenthal, 1997:587.

¹¹ Rosener, 1990:120-124. Como se repite reiteradamente en casi todas estas investigaciones, el liderazgo de las mujeres alienta la participación, hace que la gente se sienta parte de la organización, valoran sus

(en lugar de gobernarse por un sistema de valores burocrático-piramidal más tradicional y normalmente atribuido a los varones) y un estilo de liderazgo transformacional. El estilo femenino es, por tanto, un estilo “colaborativo” de liderazgo, menos jerárquico y más consensual¹².

VI. BIBLIOGRAFÍA

- ASTELARRA, J (coord.) (1990): “La mujer y la política” en Astelarra, J (coord.): *Participación política de las mujeres*. Madrid: CIS, Madrid, págs. 7-22.
- BÄCK, H. Y MAGNIER, A. (2006) (eds.): *The european mayor. Political leaders in the changing context of local democracy*. Wiesbaden: VS Verlag.
- BARAS, M. BOTELLA, J. y COLOMÉ, G. (1992): “Las élites políticas locales: una panorámica”, en Morata, F. (coord.): *El govern local*, Barcelona: PPU, Universidad de Barcelona, págs 123-141.
- BARAS, M. (1991): “Le èlites municipali spagnole dopo le elezioni del 1983” en Feltrin, P. (ed.) *Le èlites politiche locali in Italia e in Spagna*. Florencia: Dipartimento di Scienza della Política e Sociología Política dell’Università di Firenze, págs. 31-63.
- BARBERÁ, E.; SARRIÓ, M.; RAMOS, A. (coord.) (2000a): *Mujeres directivas: Promoción profesional en España y Reino Unido*. Valencia: Institut Universitari d’Estudis de la Dona, Universidad de Valencia.
- (2000b): “Mujeres y estilos de dirección: el valor de la diversidad”, en *Intervención Psico-social*, vol. 9, nº 1, págs. 49-62.
- BARBERÁ, E.; SARRIÓ, M.; RAMOS, A. y CANDELA, C. (2002a): “El techo de cristal en la promoción profesional de las mujeres”, en *Revista de Psicología Social*, nº 17 (2), págs. 167-182.
- BOTELLA, J. (1992): “La galaxia local en el sistema político español”, en *Revista de Estudios Políticos*, nº 76, págs 145-160.
- BURIN, M. (2002): “El deseo de poder en la construcción de la subjetividad femenina. El techo de cristal en la carrera laboral de las mujeres”, en Hernando, A.

contribuciones y opiniones, preocupándose de los aspectos simbólicos, realzan el poder de los otros y convienen que es positivo compartir el poder y la información.

¹² Rosenthal, 1998:850, Rosener, 1990.

- (coord.): *¿Desean las mujeres el poder? Cinco reflexiones en torno a un deseo conflictivo*. Madrid: Ediciones Minerva, págs. 33-70.
- BURIN, M. (2003): “El techo de cristal en la carrera laboral de las mujeres” en Hernando Gonzalo, A. (coord.): *¿Desean las mujeres el poder? Cinco reflexiones en torno a un deseo conflictivo*. Madrid: Ediciones Minerva, págs. 33-68.
- MAGRE, J. (2001): *El alcalde en Cataluña*, Instituto de Estudios Políticos y Sociales. Barcelona.
- CAPO, J. (1992): “La elite política local en España”, en *Revista de Estudios Políticos*, nº 76, págs. 127-143.
- FOX, P. y BROUSSINE, M. (2001): “Room at the top? A study of women chief executives in local government in England and Wales” en *Teaching and research review*, issue 5 (invierno).
- GARCÍA DE LEÓN, M. A. (1982): *Las élites femeninas españolas (una investigación sociológica)*. Madrid: Ediciones Queimada.
- (1991): *Las mujeres políticas españolas (un ensayo sociológico)*, Madrid: Comunidad de Madrid, Dirección General de la Mujer.
- (1994): *Élites discriminadas (sobre el poder de las mujeres)*, Barcelona: Anthropos.
- (1999): “Los Estudios de Género en España (Un balance)” en, *Revista Complutense de Educación*, vol. 10, nº 2, págs. 167-187.
- (2002): *Herederas y heridas. Sobre las élites profesionales femeninas*. Madrid: Ediciones Cátedra.
- GARCÍA DE LEÓN, M.A. y M. GARCÍA DE CORTAZAR (1997): *Mujeres en minoría*. Madrid: CIS, Opiniones y actitudes nº 16.
- LIPMAN-BLUMEN, J. (1992): “Connective leadership: female leadership styles in the 21st-century workplace”, en *Sociological perspectives*, vol. 35, nº 1, págs. 183-203.
- LÓPEZ, M. (1991): “Estereotipos sexuales y elecciones de carrera”, *Libro de comunicaciones del III Congreso de Psicología Social*, vol. I, págs. 362-367.
- LÓPEZ NIETO, L. (2000): *Notas sobre los políticos: Opiniones de alcaldes y diputados españoles sobre su quehacer*. Barcelona: Instituto de Ciencias Políticas y Sociales, WP núm. 179.

- LLOMBART, M.J. (2006): *Alta dirección en la administración pública. ¿Política de género? Buscando caminos*. Madrid: Instituto de estudios fiscales (documento 5/06).
- MAGRE, J (2001): *El alcalde en Cataluña*, Barcelona, Instituto de Estudios Políticos y Sociales.
- MORRIS, A.M. y VON GLINOW, M.A. (1990): “Women and minorities in management”, en *American Psychologist*, vo.45, nº 2, págs. 200-208.
- ROSENER, J.B. (1990): “Ways women lead”, en *Harvard Business Review*, nº 68, págs. 119-125.
- ROSENTHAL, C.S. (1997): “A View of Their Own: Women’s Committee Leadership Styles and State Legislatures”, en *Political Studies Journal*, vol. 25, nº 4, págs. 585-600.
- (1998): “Determinants of collaborative leadership: civic engagement, gender or organizational norms?”, en *Political research quarterly*, vol. 51, nº 4 (diciembre), págs. 847-868.
- URIARTE, E. Y ELIZONDO, A. (1997): *Mujeres en política: análisis y práctica*. Barcelona: Editorial Ariel.
- URIARTE, E. (1999): “El acceso de las mujeres a las élites políticas: el caso español” en Ortega, M., Sánchez, C. y Valiente, C. (eds.), *Género y ciudadanía: revisiones desde el ámbito privado*. Madrid: Ediciones UAM, pp. 341-365.
- VIANELLO, M. y MOORE, G. (2000): *Gendering elites: economic and political leadership in 27 industrialized societies*. Londres: Palgrave.