

Algunas verdades (algo) incómodas sobre el liderazgo femenino

 [elespanol.com/enclave-ods/semanales/20260412/verdades-incomodas-liderazgo-femenino/1003744201794_13.html](https://www.lespanol.com/enclave-ods/semanales/20260412/verdades-incomodas-liderazgo-femenino/1003744201794_13.html)

Charo Izquierdo

12 de abril de 2026



Hay cosas que se intuyen. Hay cifras que se conocen, pero que no se reconocen hasta que no se miran. Hay narrativas que se repiten y que a base de repeticiones parecen ciertas. Pero como siempre ocurre: **el dato mata al relato**. Y hay muchos "asesinos" en esto que tiene que ver con el liderazgo femenino.

Porque es cierto que **la sociedad avanza**. Es verdad que hoy que una mujer dirija un periódico "no es una anomalía". Lo dijo mi querida amiga y colega Joana Bonet cuando el pasado 9 de abril recibió uno de los premios Ap!Lleida.

Y no, no es una anomalía, pero como se dice ahora "**no se da" o se da poco**. Es algo que más o menos se sabe y que corroboraré precisamente preparando una charla sobre comunicación y liderazgo femenino para el programa de Consejeras de la Escuela de Organización Industrial.

Constaté datos, pero también que cuando hablamos de igualdad estamos construyendo un relato. Y, sin deseos de crear un galimatías, estamos jugando con las palabras, lugar en el que también **se juega la igualdad**, y no solo en la familia, en las empresas o en la política con sus políticas.

Los datos son reveladores. Los patrones también. Cuando coinciden, poco más queda por hablar. Son muy tozudos. Y en este caso la imagen que devuelve su espejo es la de unas estructuras de poder en las que sigue comprobándose cierta desigualdad, eso sí, cada vez

menor y con tendencia a mejorar..., siempre que no se tuerza, con **determinadas corrientes sociales que apuntan a la regresión.**

Cuando nos referimos a la comunicación, hay que pensar en quién o quiénes hablan. Pero también en la persona o las personas que deciden la conversación. Y, desde luego, en aquellas que realmente ejercen el poder para **seleccionar a esos protagonistas y las temáticas.** Y aún podemos hablar, si no de desigualdades, sí de desequilibrios.

Por ejemplo, que si bien en muchos países, el 40% de los profesionales del periodismo son mujeres, la realidad es que si analizamos ese mismo porcentaje trasladado a la dirección de los grandes medios, nos encontramos con la cifra de un 27%. Primera conclusión: **el hecho de que la mujer participe en la conversación no significa que tome la decisión.** La presencia crece. El poder..., no parece.

Hablaba al comienzo sobre el relato. Y si pensamos en su construcción, hay que acordarse de quiénes lo construyen. Y la realidad sigue siendo que, si hablamos de más hombres constructores que mujeres, la obra resultante va a responder a sus características. Esto supone que en España **las mujeres aparecen en una media del 29% de noticias.**

Y, además, no siempre aparecen como expertas, con la autoridad que eso les proporcionaría, sino más como testigos. Más como **sujetos pasivos que activos.** Por eso se insiste tanto, especialmente desde los medios de comunicación femeninos, en la necesidad de visibilizar a las mujeres. Como se ha dicho muchas veces, atribuyéndose a diversas autoras: "No puedes ser lo que no puedes ver".

Y es importante que existan productos como **Magas de EL ESPAÑOL** (cuya dirección, por cierto, he aceptado con total responsabilidad y compromiso) que promuevan el liderazgo femenino en toda su amplitud. Su lista anual de 'Las Top 100 mujeres líderes' lo corrobora. Pero es solo la punta del iceberg de sus continuas y profundas acciones.

En todas ellas se trabaja no solo con la premisa de visibilizar el talento, que es mucho, sino con la de poner en valor a mujeres que son referentes. Y, además, la de crear redes de influencia.

Esta mirada de, **por y para la mujer** de la mayoría de los medios en la mayoría de los países no es inocua. De hecho, si se apela a una de las propiedades de la comunicación, la de la formación, así tratada es negativa. Desde luego como educación social. Porque solo quien tiene la autoridad de opinar es creíble. Y solo quien aparece como protagonista con experiencia adquiere esa autoridad.

La **desigualdad mediática**, de alguna manera, se transforma en una especie de desigualdad moral. Y eso va en contra de otra de las propiedades de los medios: pueden impulsar cambios sociales o mantener su foto fija.

Es cierto que la realidad es también tozuda. Y que cambia. Y que mejora. Lo vemos en la figura de periodistas y editoras que están cambiando las normas de juego. En nuestra casa tenemos el ejemplo de **Cruz Sánchez de Lara**, vicepresidenta ejecutiva de EL ESPAÑOL y

editora, entre otros de los verticales Magas y ENCLAVE ODS. Pero hay otras.

Por supuesto, las directoras de los medios dedicados a la mujer. Claro. Pero también creadoras de opinión como **Susanna Griso, Àngels Barceló, Pepa Bueno o Ana Rosa Quintana**. Sería injusto no reconocer que el panorama también está cambiando, y de forma visible.

¿Y en el futuro? Aquí podíamos decir que el algoritmo se demuestra andando. Porque tampoco es neutra la **aparición estelar de la inteligencia artificial y sus consecuencias**. Estas son claras en lo relativo a la producción, pero también a la distribución y, desde luego, al consumo de la información.

Los algoritmos no caminan solos ni aprenden solos. Por más que se hable de inteligencia artificial, aprenden de los datos que los humanos introdujeron antes. Así que si el pasado fue desigual, si los hombres fueron más visibles, si tuvieron más presencia en el relato, si más veces fueron citados como expertos, la situación es más que clara: **el algoritmo tenderá, como mínimo, a reproducir ese patrón aprendido**.

O sea que sí, se puede, se debe, seguir trabajando por la igualdad de hecho. Se continuará **trabajando por la paridad** en consejos, en comités de dirección, en redacciones, en la dirección de los medios... Pero como no se trabajen los datos que alimenten la inteligencia artificial, los esfuerzos serán menos eficaces.

Al mismo tiempo, si al algoritmo se le sigue nutriendo con datos que avalen la supremacía masculina, los sesgos seguirán existiendo. No es posible imaginar si en mayor o menor medida, pero ahí seguirán, demostrando que la igualdad es algo más que acceder a equis puestos. Es más una cuestión que tiene que ver con el poder.

El poder de la toma de decisiones. El de la interpretación de las informaciones. De las y los protagonistas de esas informaciones. Y desde luego de quienes las programan y de quienes programan y manejan los datos.

Realidades todas ellas incómodas.