

4: EXPERIENCIAS DE LIDERAZGO

En este capítulo se analizan las respuestas referidas a las experiencias de liderazgo que han tenido las personas encuestadas. Para este trabajo, la experiencia se define como la vivencia que cada persona manifiesta haber tenido en situaciones en las que se desempeñó como líder de algún grupo u organización. Se abordan además aspectos relacionados con la percepción de las encuestadas y los encuestados con respecto a sus propias potencialidades y capacidades para el ejercicio de liderazgo.

Las respuestas relativas a experiencias de liderazgo reflejan las ideas que cada persona tiene sobre el significado del liderazgo, que, tal como puede verse en el primer capítulo, remiten principalmente a las características vinculadas con la dirección, el mando y el ejercicio de poder o autoridad.

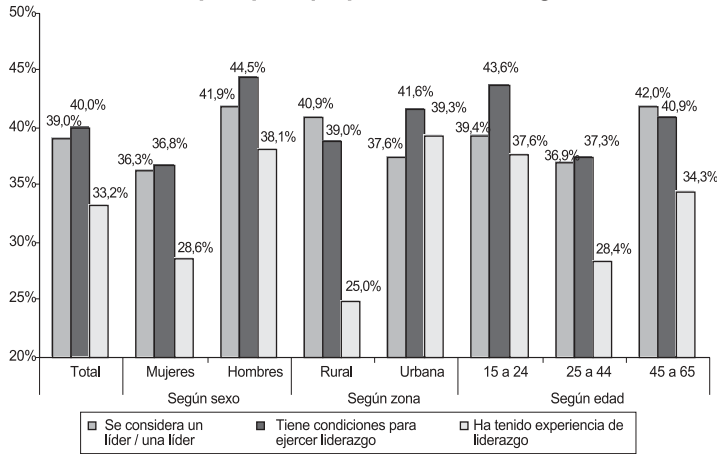
Condiciones y ejercicio de liderazgo

Las personas encuestadas se ven a sí mismas como líderes en un 39% y casi el mismo porcentaje (40%) cree tener condiciones para el ejercicio de liderazgo. No obstante, muchas de estas personas no han tenido experiencias concretas de liderazgo, ya que solamente un 33,2% de la muestra afirmó haber vivido situaciones de este tipo. Esto permite suponer que para muchas personas el liderazgo es visto como una capacidad o potencialidad que no necesariamente se pone en ejercicio.

Las respuestas diferenciadas por sexo muestran que las mujeres responden positivamente en porcentajes menores que los hombres a estas preguntas, siendo muy notoria la distancia, sobre todo respecto a haber tenido experiencias de liderazgo. Se supone entonces que, en comparación con los hombres, una proporción mayor de mujeres que creen ser líderes y tener condiciones para ello, no tiene oportunidad de ejercer esas capacidades. En este punto son aún más marcadas las diferencias porcentuales en el cruzamiento por zonas de residencia, pues apenas un 25% de la población rural ha tenido experiencias concretas de liderazgo, frente a un 39,3% de la población urbana que dice haber tenido esa vivencia. El contraste es llamativo sobre todo porque no hay una brecha muy significativa entre quienes se consideran líderes y afirman tener condiciones para serlo al diferenciar entre el campo y las zonas urbanas paraguayas. En cuanto a grupos de edad, quienes tienen entre 25 y 44 años

responden en menor porcentaje que las/los demás en lo referente a considerarse líderes, tener condiciones de ejercicio y haber tenido experiencias de liderazgo. La población más joven supera porcentualmente a los otros dos grupos de edad en estas respuestas.

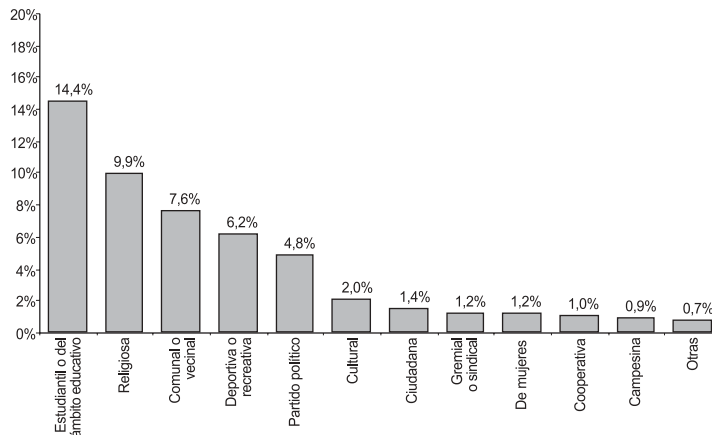
Gráfico 114
Autopercepción y experiencias de liderazgo



N = 1.203 casos

Los espacios donde la población paraguaya ha desarrollado experiencias de ejercicio de liderazgo son principalmente las organizaciones estudiantiles o relacionadas con el ámbito educacional (14,4%), las organizaciones religiosas (9,9%) y las asociaciones vecinales o comunales (7,6%). Como se ha visto en el capítulo sobre participación, estos tres tipos de organización son también los que convocan a una mayor cantidad de la población paraguaya. Les siguen, en orden de importancia, las asociaciones deportivas o recreativas, donde un 6,2% de la población ha tenido experiencias de liderazgo, y los partidos políticos, con un 4,8% de respuestas afirmativas. Los grupos culturales, las organizaciones ciudadanas, los sindicatos, las organizaciones de mujeres, las cooperativas y las organizaciones campesinas cuentan con 2% o menos de respuestas que los señalan como espacios donde las personas encuestadas se han desempeñado como líderes.

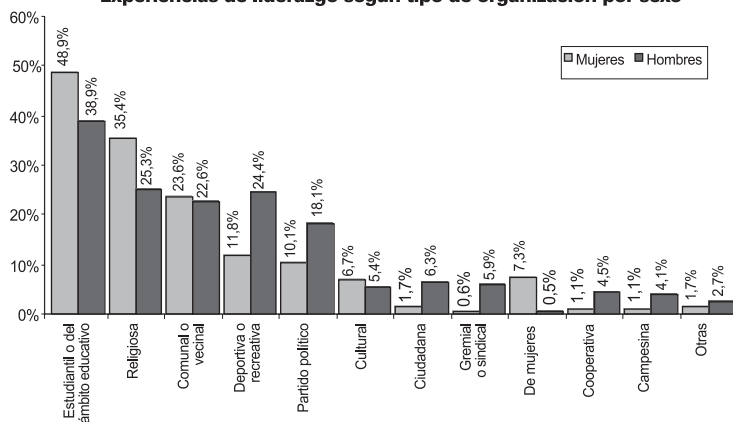
Gráfico 115
Experiencias de liderazgo según tipo de organización



N = 1.203 casos

Las respuestas sobre el tipo de organización donde la gente tuvo un rol de liderazgo muestran significativas diferencias si se las analiza por sexo. Las mujeres responden con mayor frecuencia que los hombres haber sido líderes en organizaciones estudiantiles o del ámbito educativo y en las religiosas, esto de manera muy notoria, ya que en ambos casos las respuestas femeninas sobrepasan en un 10% a las masculinas. Obviamente, también en las organizaciones de mujeres predominan las experiencias femeninas de liderazgo (aunque extrañamente existe una pequeña proporción de hombres que dicen ser o haber sido líderes en ellas). Casi no hay diferencias por sexo en el liderazgo ejercido en organizaciones vecinales o comunales y en los grupos culturales. En cambio, el predominio masculino es claro en las asociaciones deportivas o recreativas, en los partidos políticos, en las organizaciones ciudadanas, sindicales, cooperativas y campesinas. Las respuestas diferenciadas por sexo pueden dar una idea sobre la incidencia de las construcciones culturales de género en el tipo de experiencias de liderazgo que hombres y mujeres desarrollan con mayor facilidad y frecuencia. Es probable que el predominio femenino en los grupos del ámbito educacional se deba a la mayor presencia de madres en las cooperadoras escolares, en las asociaciones de padres (que suelen ser llamadas en masculino a pesar de la gran mayoría de mujeres que las conforman) y en una menor segregación sexual en las actividades de los centros estudiantiles. Entretanto, las organizaciones con predominio masculino en cuanto a experiencias de liderazgo son aquellas que tradicionalmente han sido manejadas por hombres, como los partidos políticos, los gremios y sindicatos y las agrupaciones campesinas.

Gráfico 116
Experiencias de liderazgo según tipo de organización por sexo

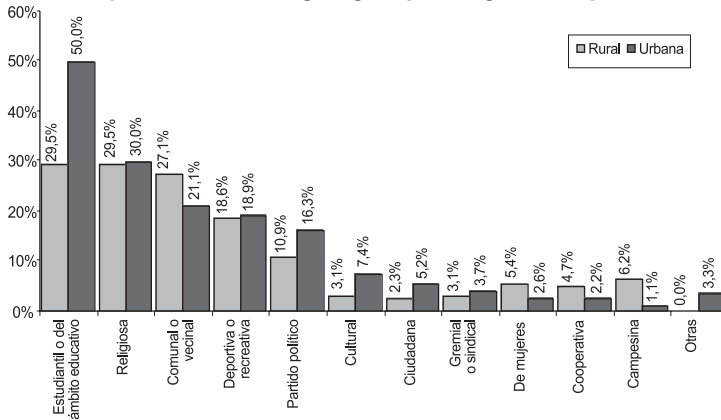


N = 399 casos

El análisis según zonas de residencia muestra un panorama propio. Las organizaciones del ámbito educativo son más propicias para el liderazgo de la población urbana, lo que probablemente se deba a un escaso alcance de las instituciones de educación formal secundaria y terciaria en las zonas rurales paraguayas, además de una menor existencia de agrupaciones estudiantiles. No hay diferencias en las organizaciones religiosas, lo que muestra la fuerte presencia en todo el país de la iglesia católica, especialmente, como espacio para el relacionamiento comunitario y social y para el surgimiento de liderazgos. En tanto, en las agrupaciones vecinales o comunales hay un predominio de las personas rurales. Cabría relacionar esto con el hecho de que en zonas rurales paraguayas es extendida la práctica de formar este tipo de grupos para trabajar por el acceso a diversos servicios básicos, como la energía eléctrica, puestos de salud, agua potable, empedrados o arreglo de calles y puentes, entre otros. En los partidos políticos es más frecuente que las personas de zonas urbanas

han ejercido algún tipo de liderazgo, frente a las de zonas rurales. Aunque las diferencias son pequeñas, se puede consignar que la experiencia de liderazgo de la población urbana es mayor que la rural en organizaciones culturales y ciudadanas, mientras que sucede lo inverso en organizaciones de mujeres, en cooperativas y en organizaciones campesinas, en este último caso por razones obvias.

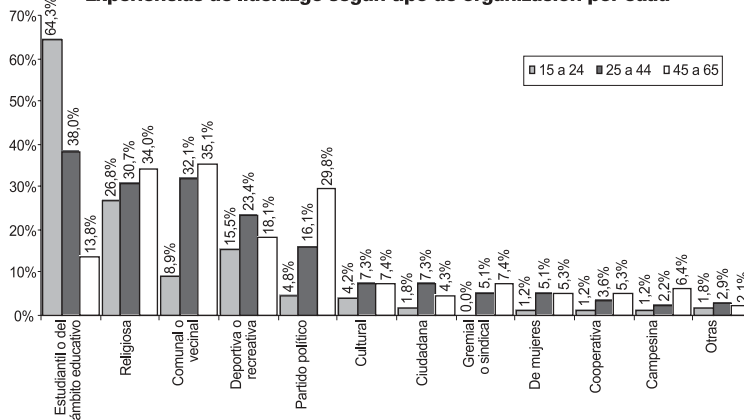
Gráfico 117
Experiencias de liderazgo según tipo de organización por zona



N = 399 casos

En la desagregación por grupos de edad puede verse cómo las experiencias de liderazgo en organizaciones del ámbito educativo descienden con la edad, en tanto que se acrecientan en las asociaciones religiosas y en las comunales o vecinales a medida que los/las encuestados/as son mayores. Lo mismo sucede en casi todos los demás tipos de organizaciones consideradas, aunque en el caso de las asociaciones deportivas o recreativas predomina la gente de entre 25 y 44 años, así como en las organizaciones ciudadanas.

Gráfico 118
Experiencias de liderazgo según tipo de organización por edad

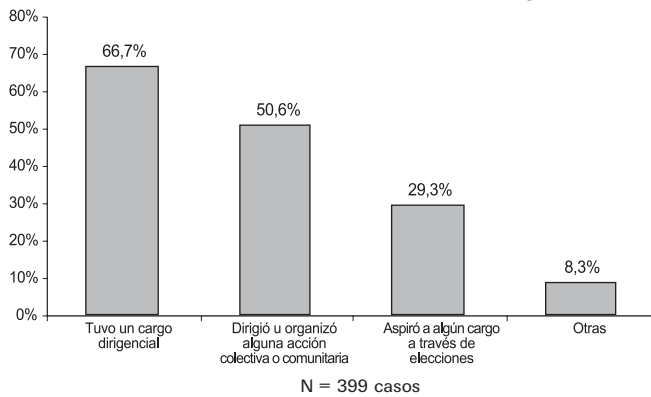


N = 399 casos

A quienes han respondido que tuvieron experiencias de liderazgo se les preguntó además en qué consistieron estas experiencias, con varias opciones de respuesta. Dos tercios de las respuestas indican que las personas ejercieron algún cargo dirigenal, y más de la mitad de quienes son o fueron líderes manifestaron haber dirigido u organizado alguna acción colectiva. El 29,3% de estas personas se presentó a alguna elección con el objetivo de llegar a un cargo en sus organizaciones, mientras que un 8,3% dio otras respuestas. Se

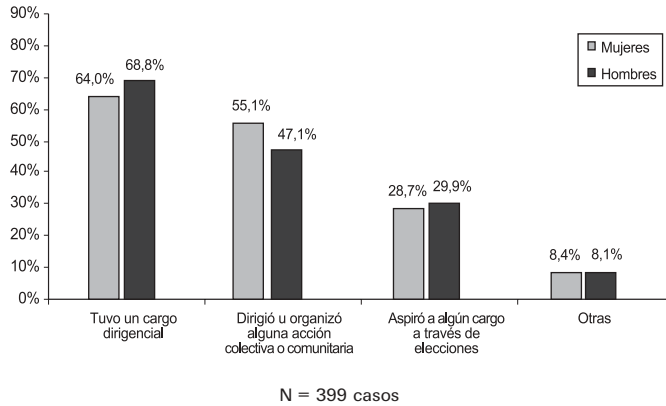
puede ver que hay una alta relación entre la experiencia de liderazgo y el acceso a un espacio formal de poder, aunque en gran medida también el impulso y la coordinación para conseguir objetivos comunes de un grupo son relevantes en la experiencia de liderazgo.

Gráfico 119
Descripción de la experiencia de liderazgo



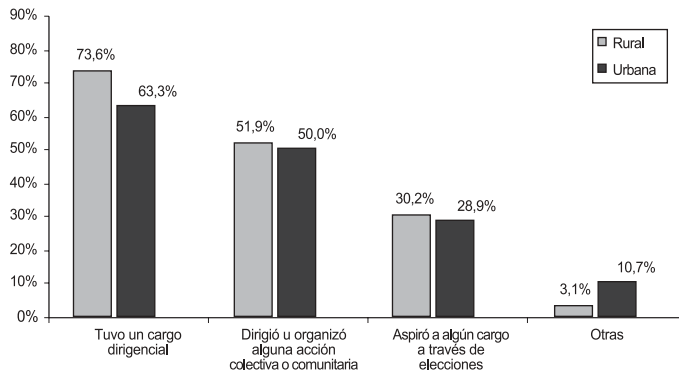
Si bien no hay una distancia muy grande entre las respuestas masculinas y las femeninas y el patrón de respuestas es el mismo, puede verse un mayor porcentaje de hombres que de mujeres que han ejercido cargos de dirigenzial, mientras que las mujeres refieren en mayor medida que los hombres haber tenido experiencias coordinando o dirigiendo acciones colectivas. Esto se corresponde con el repetido análisis de las mujeres acerca de la dificultad de formalizar el poder y ejercer el liderazgo desde un lugar de decisión.

Gráfico 120
Descripción de la experiencia de liderazgo según sexo



En las respuestas por zona se puede ver que para la población rural es mayor la frecuencia respecto a haber tenido cargos dirigenciales, en tanto no hay diferencias relevantes en las otras dos opciones, mientras que la gente urbana optó más que la rural por otras formas de ejercicio de liderazgo.

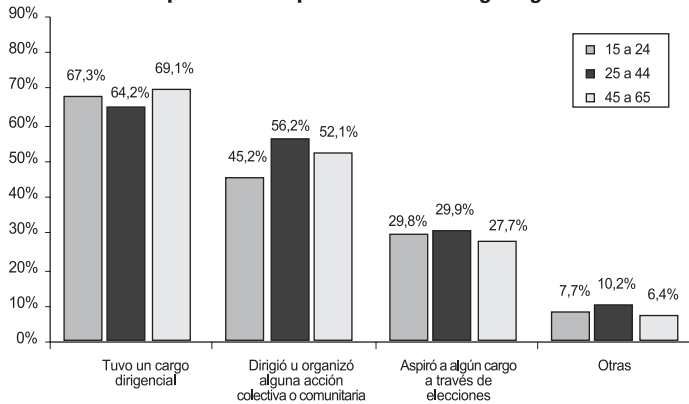
Gráfico 121
Descripción de la experiencia de liderazgo según zona



N = 399 casos

En las respuestas por grupos de edad se destaca que la población más joven manifestó en menor medida que la adulta que su experiencia de liderazgo consistió en haber dirigido u organizado acciones colectivas o comunitarias. No hay grandes diferencias en los porcentajes, pero se puede ver que la población de 25 a 44 años ocupó menos cargos pero dirigió más acciones, algo parecido a lo que ocurriría con las mujeres en la desagregación por sexo.

Gráfico 122
Descripción de la experiencia de liderazgo según edad



N = 399 casos

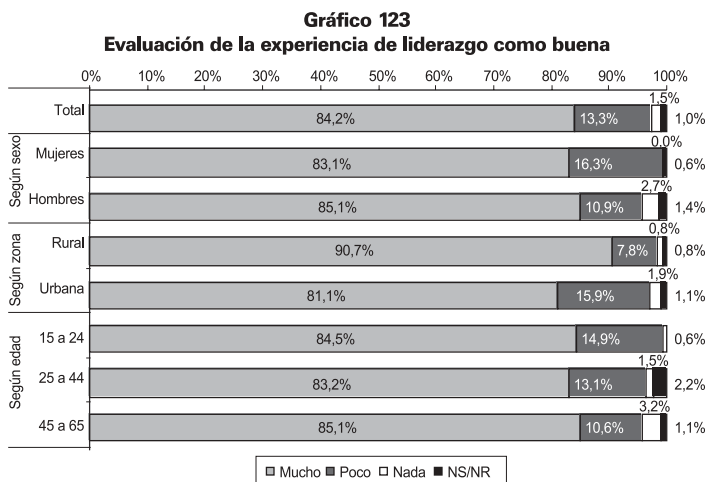
Las personas que tuvieron alguna experiencia de liderazgo en organizaciones sociales o políticas respondieron a dos preguntas de evaluación personal de dicha vivencia. Se les preguntó si ella les había parecido buena y si les había parecido fácil, con posibilidad de responder en una escala de tres puntos.

Como puede verse en los gráficos siguientes, una amplia mayoría de las y los líderes (el 84,2%) ha evaluado su experiencia como muy buena, tan sólo un 13,3% como poco buena y un escaso 1,5% dijo que ella no había sido buena. El contraste es marcado en las respuestas a la segunda pregunta, pues sólo el 28,8% de quienes respondieron dijo que la experiencia fue fácil, el 47,4% manifestó que fue poco fácil y el 22,6% que no fue nada fácil.

Las diferencias por sexo no son relevantes en la primera respuesta, pero en la segunda puede verse que a los hombres la experiencia les resultó más difícil. Es probable que esto se deba sobre todo a los ámbitos donde mujeres y hombres desarrollan más frecuentemente sus experiencias. Como las mujeres están en mayor medida en ámbitos estudiantiles y educacionales y en espacios basados en las confesiones religiosas, mientras que los varones se encuentran más en la política, el deporte, los sindicatos, entre otros, se puede suponer que los tipos de organización predominantes para ellas –más sustentadas en relaciones de cooperación y apoyo que en la competencia– hacen que la experiencia les sea más llevadera que para los hombres.

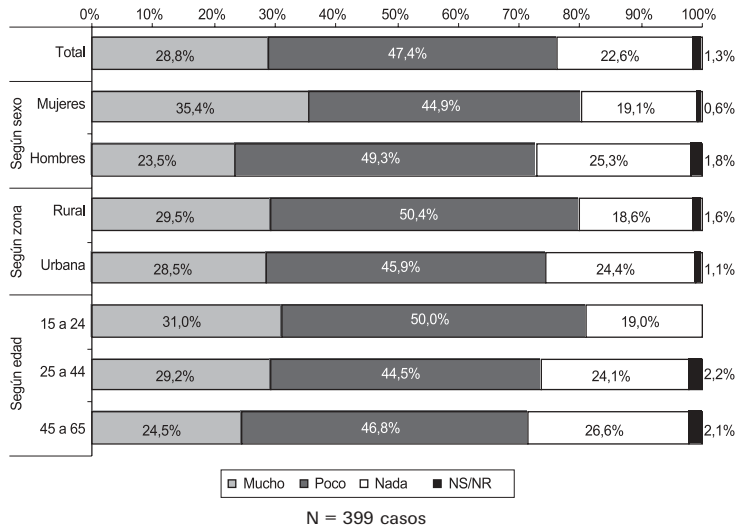
Las diferencias por zona de residencia son otras. A la población rural que ha ejercido liderazgo, esta experiencia le parece buena en mayor medida que a la población urbana. Aunque casi igual porcentaje responde que la experiencia le ha resultado fácil, también puede verse que entre la gente de las ciudades es mayor que entre la del campo la frecuencia de respuestas en las opciones de poco fácil o nada fácil.

Al considerar el factor edad, las respuestas a la primera pregunta, sobre si la experiencia ha sido buena, son muy similares. En cambio, el grado de facilidad con que las y los líderes han llevado la experiencia disminuye con la edad. A las personas más jóvenes les ha sido más llevadero el ejercicio de liderazgo. Quizás esto se deba a una mayor distensión de los espacios donde han desarrollado la experiencia, principalmente en el ámbito estudiantil.



N = 399 casos

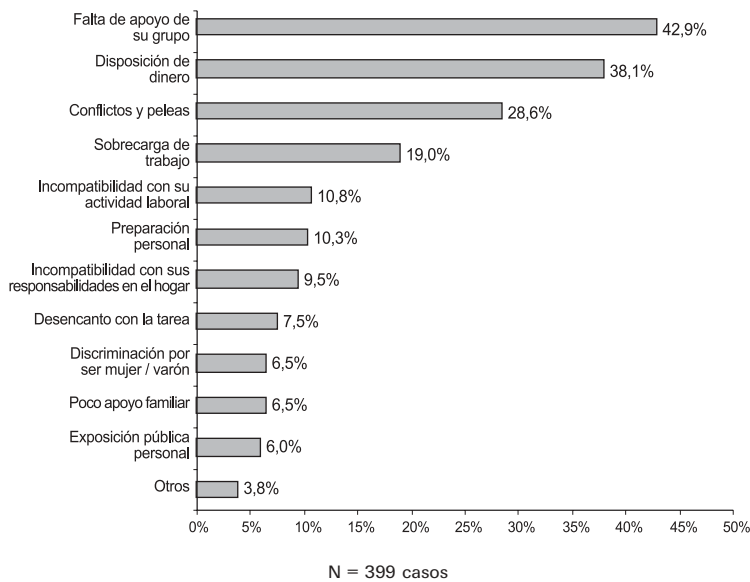
Gráfico 124
Evaluación de la experiencia como fácil



Obstáculos para el ejercicio de liderazgo

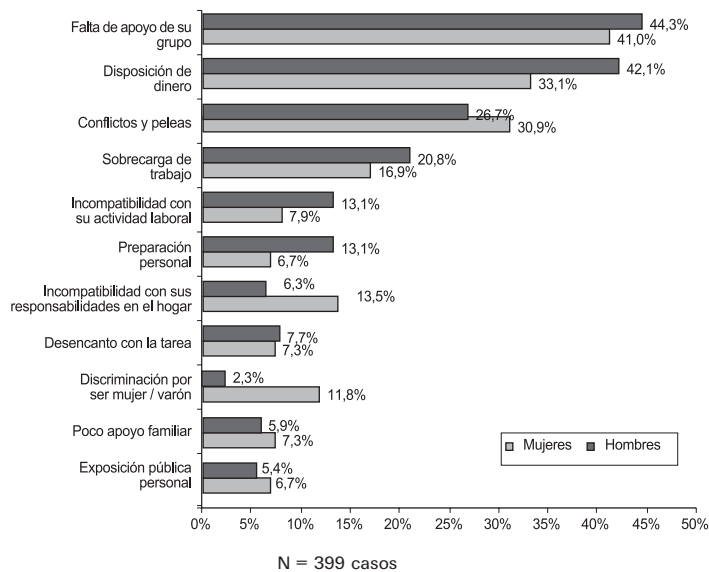
Las personas con experiencias de liderazgo respondieron acerca de los obstáculos que han encontrado en el desempeño de las tareas y responsabilidades que han tenido. Ante una lista de posibles obstáculos, el que fue señalado con mayor frecuencia fue la falta de apoyo del propio grupo para realizar el trabajo, seguido de la disposición de dinero para la realización de las actividades, de los conflictos y peleas, y de la sobrecarga de trabajo. Los demás porcentajes pueden observarse en el gráfico que sigue.

Gráfico 125
Obstáculos en el desempeño como líder



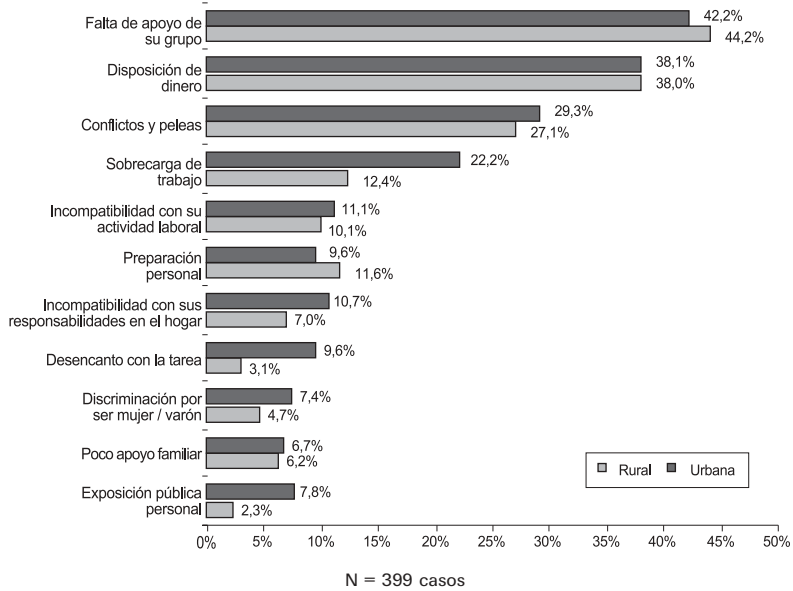
Para un análisis de género, es interesante observar las diferencias de frecuencias en las respuestas de las mujeres líderes en comparación con las de hombres líderes. Las primeras dan más peso que los hombres a los conflictos y peleas, a la incompatibilidad con las responsabilidades en el hogar y a la discriminación por ser mujeres. Los segundos señalan más que ellas la falta de apoyo del grupo, la falta de dinero, la sobrecarga de trabajo, la incompatibilidad con la actividad laboral y la preparación personal para enfrentar los desafíos que tenían. El peso del hogar y de la discriminación para las mujeres y el de la responsabilidad laboral y el trabajo fuera de la casa para los hombres se mantiene como una diferencia de género considerable. Es probable que el hecho de que la falta de dinero sea más señalada por los hombres se deba a lo ya mencionado, que los espacios donde éstos desenvuelven su liderazgo son más formales, competitivos y exigentes económicamente que los espacios donde las mujeres se desempeñan como líderes.

Gráfico 126
Obstáculos en el desempeño como líder según sexo



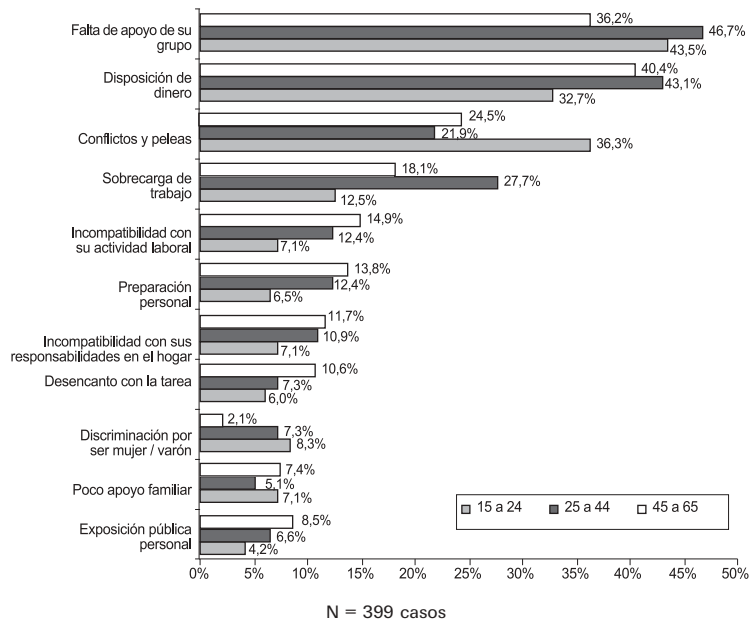
En la diferenciación por zona de residencia de las personas, se puede ver que las diferencias porcentuales en las respuestas se encuentran principalmente en los puntos de sobrecarga de trabajo, desencanto con la tarea y exposición pública personal, en los que la población urbana optó en mayor medida que la rural. En los demás ítems la variación no es tan significativa.

Gráfico 127
Obstáculos en el desempeño como líder según zona



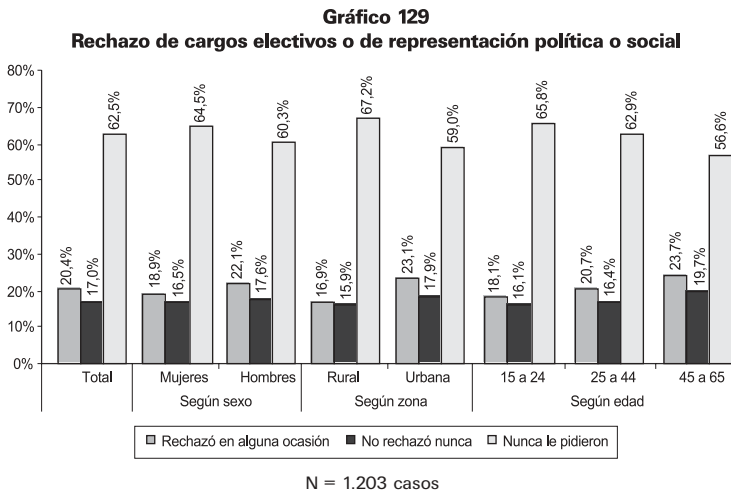
Pasando al análisis por grupos de edad, se observa que los obstáculos cuya relevancia aumenta con la edad son la incompatibilidad con la actividad laboral, la preparación personal, la incompatibilidad con las responsabilidades en el hogar, el desencanto con la tarea y el exceso de exposición pública personal. Las personas líderes de edad intermedia responden más que los otros dos grupos que han tenido como obstáculos la falta de apoyo del grupo, la disposición de dinero y, sobre todo esto, la sobrecarga de trabajo. En cambio, para las y los jóvenes es más relevante que para la gente adulta la existencia de conflictos y peleas. La discriminación por ser mujer o por ser varón fue señalada en mayor medida por los y las menores de 45 años que por las personas de más edad.

Gráfico 128
Obstáculos en el desempeño como líder según edad



Con el objetivo de analizar en qué medida la población paraguaya ha rechazado alguna posibilidad de ejercicio de liderazgo, se preguntó si alguna vez habían rehusado una oferta o un pedido de ocupar o postularse para un cargo electivo o de representación política o social. Aun cuando ésta no sea la única manera posible de ejercicio de liderazgo, puede dar una idea acerca de la accesibilidad de los espacios de poder y del interés que despiertan en la gente. La mayoría de las personas encuestadas, casi dos tercios, afirmó que nunca recibió ofertas de esas características, en tanto quienes sostienen haber rechazado esa posibilidad alcanzan un 20,4%. Muy similar es el porcentaje de personas que no rechazó ofertas o pedidos de este tipo (17%).

En las respuestas de diferentes segmentos de población, se puede observar que las mujeres han recibido menos ofertas que los hombres, al igual que la población rural frente a la urbana y que la población menor frente a la mayor. En todos los grupos considerados, el porcentaje de quienes no ha rehusado cargos es un poco menor que el de quienes sí los han rechazado.

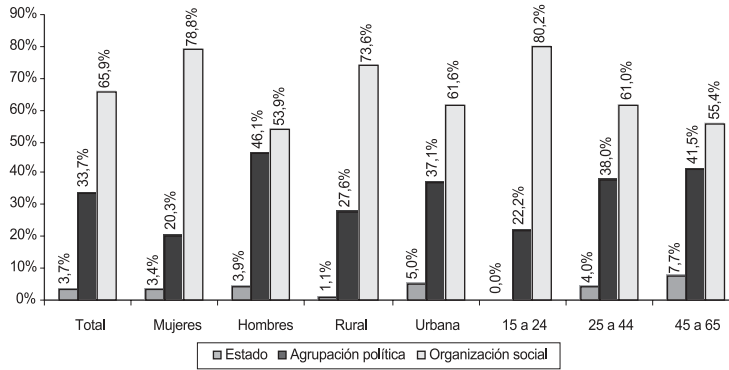


A quienes han afirmado que rechazaron alguna vez la posibilidad de ejercer un cargo electivo o de representación, se les preguntó también en qué tipo de espacios lo habían hecho. En un total de 246 casos considerados, se puede ver que la mayoría se refirió a organizaciones sociales, un 65,9%. Un tercio rechazó cargos en partidos políticos y sólo el 3,7% de este grupo lo hizo en ámbitos estatales.

Las diferencias de respuestas según sexo, área de residencia y grupos de edad también pueden ser observadas en el gráfico siguiente. Los resultados pueden ser considerados como un indicador acerca de la permeabilidad de estos tipos de organizaciones a distintos grupos de personas para el ejercicio de liderazgo. Las organizaciones sociales se muestran evidentemente más permeables a las mujeres. Un 78,8% de las mujeres que han rechazado cargos lo hizo en este tipo de asociaciones, mientras que tan sólo el 20,3% tuvo una oportunidad rechazada en partidos políticos y un 3,4% en el Estado. En cambio, para los hombres las distancias no son tan grandes en cuanto a las posibilidades brindadas por espacios políticos y sociales. Un 46,1% de las respuestas masculinas (más del doble que las respuestas femeninas) indican que los cargos rehusados eran del ámbito político, frente a un 53,9% que dice haberlo hecho en organizaciones sociales (mucho menos que las mujeres).

Las distancias no son tan grandes al diferenciar las respuestas por área de residencia, aunque se repite un patrón similar: las organizaciones sociales dan más oportunidades de ejercer liderazgos a la población rural y las políticas a la urbana. Lo mismo sucede en los diferentes grupos de edad. Mientras las organizaciones sociales presentan más oportunidades para la gente joven, los partidos políticos fueron más señalados por las personas de mayor edad como espacios donde alguna vez rechazaron ofertas o pedidos relacionados con la ocupación de cargos de decisión.

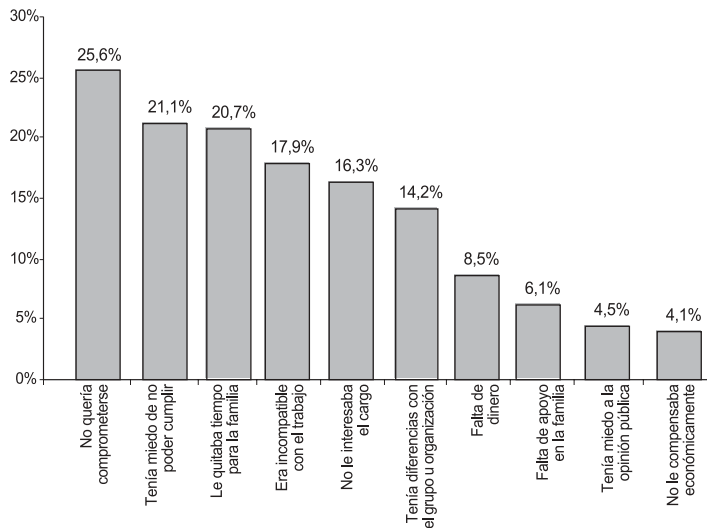
Gráfico 130
Tipo de organización en que rechazó un cargo electivo o de representación política o social



N = 246 casos

En cuanto a los motivos por los cuales estas personas han rechazado un cargo electivo o de representación social o política, en el gráfico 131 puede verse cuáles fueron las razones señaladas con sus respectivas frecuencias. Las tres principales son: que la persona no quería comprometerse, que tuvo miedo de no poder cumplir y que el cargo le habría quitado tiempo para la familia.

Gráfico 131
Motivos de rechazo de cargos electivos o de representación política o social

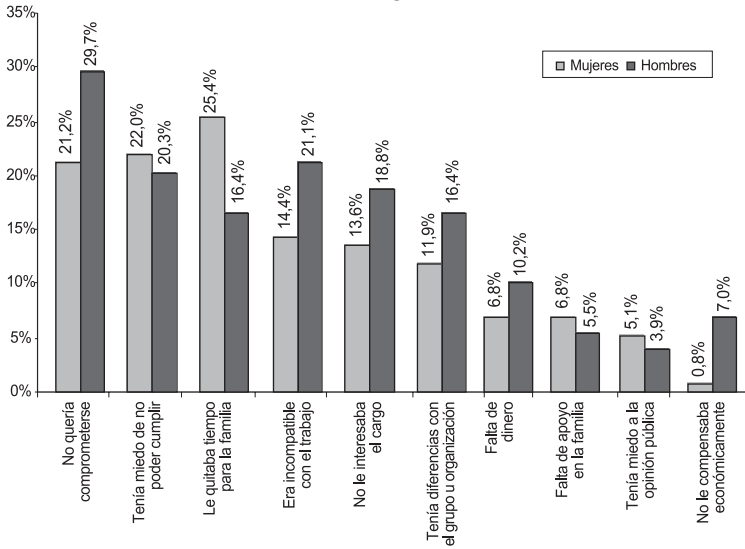


N = 246 casos

Las diferencias por sexo son marcadas. Mientras el motivo más relevante para los hombres es que no querían comprometerse, para las mujeres el de más peso es que el cargo les habría quitado tiempo de dedicación a la familia. Con sólo otras tres excepciones los motivos relevados fueron de mayor importancia

para los hombres que para las mujeres que rechazaron cargos: ellas tienen porcentajes más elevados (aunque la diferencia es muy pequeña) cuando se trata del miedo a no poder cumplir, del miedo a la opinión pública y de la falta de apoyo en la familia. Son situaciones frecuentemente señaladas por las mujeres como obstáculos para el ejercicio de liderazgo, sobre todo en talleres y a partir de lo señalado por estudios cualitativos.

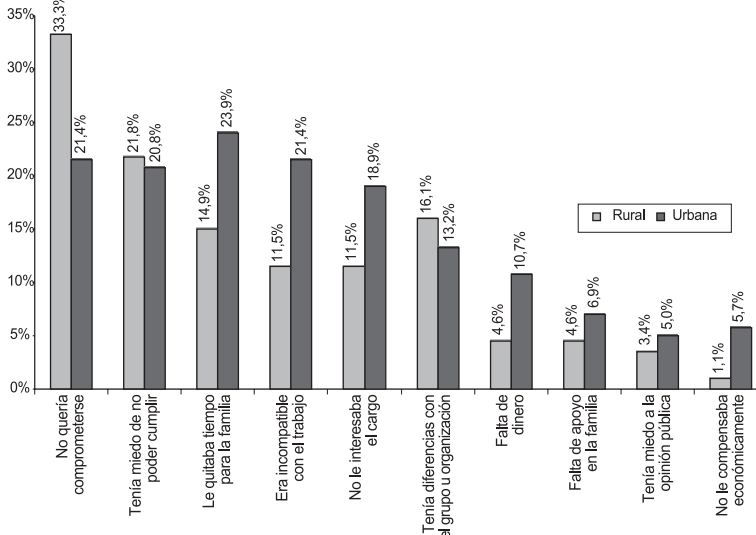
Gráfico 132
Motivos de rechazo de cargos electivos o de representación política o social según sexo



N = 246 casos

Las respuestas por zona de residencia muestran que para la población rural la razón más importante por la cual han rechazado cargos es el miedo a comprometerse. Un tercio de quienes habitan en el campo ha respondido esto, frente a un 21,4% de la gente de zonas urbanas. Para esta última, tienen pesos bastante similares los motivos de miedo al compromiso, a no poder cumplir, que el cargo le habría quitado tiempo para la familia, incompatibilidad con el trabajo y que no tenía interés en el cargo en particular. Estas tres últimas razones son de mayor relevancia para la población urbana que para la rural.

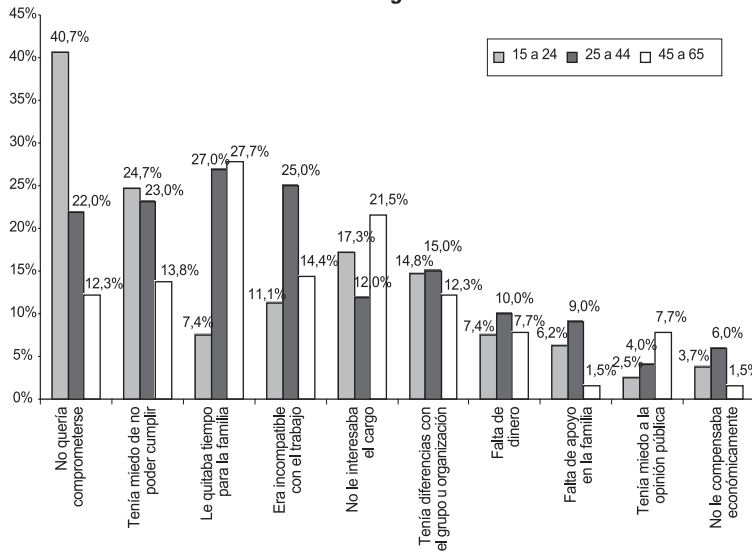
Gráfico 133
Motivos de rechazo de cargos electivos o de representación política o social según zona



N = 246 casos

La comparación de respuestas por grupos de edad muestra otra situación. Para la gente más joven, de entre 15 y 24 años, el motivo principal es que no quería comprometerse, y el porcentaje de respuestas es muy superior que para las otras dos franjas etarias consideradas. Sin tanta distancia en los números, para la gente más joven es también más relevante que para la de más edad el miedo a no poder cumplir. Los obstáculos del tiempo para la familia y el miedo a la opinión pública ganaron peso con el aumento de edad, mientras que para los adultos de entre 25 y 44 años son más importantes razones prácticas como la incompatibilidad con el trabajo, la falta de dinero, la falta de apoyo familiar y que el cargo no les compensaba económicamente.

Gráfico 134
Motivos de rechazo de cargos electivos o de representación política o social según edad



N = 246 casos

Conclusiones del capítulo

Aproximadamente un tercio de la población paraguaya ha tenido experiencias de liderazgo, aunque una mayor proporción de personas se consideran a sí mismas como líderes y con condiciones para ejercer liderazgo. Los tres tipos de organización más mencionados como espacios de participación en el capítulo anterior vuelven a ser visualizados como los principales para el ejercicio de liderazgo, aunque el orden cambia. Como espacios de participación se mencionaba en primer lugar a las organizaciones religiosas, seguidas de las vecinales o comunales y de las estudiantiles o del ámbito educativo. En tanto, como espacios de liderazgo están primero los del ámbito educativo, seguidos de los religiosos y de los vecinales o comunales. Los partidos políticos han sido espacios para el desarrollo de experiencias de liderazgo para apenas el 4,8% de la población paraguaya.

Es frecuente que quienes han tenido experiencias de liderazgo lo hayan hecho desde un cargo formal (66,7%), mientras una importante proporción manifiesta haber dirigido u organizado acciones colectivas o comunitarias. La vivencia en este sentido es evaluada muy positivamente por la población líder, pues un 84,2% de quienes han tenido experiencia dicen que ella les ha parecido muy

buenas, aun cuando no siempre les haya resultado fácil. Los obstáculos principales se refieren a la falta de apoyo del propio grupo, a la falta de dinero y a los conflictos y las peleas internas. Entre quienes han rechazado alguna vez la posibilidad de ejercer algún cargo electivo o de representación (un 20,4% de la población), los motivos principales fueron que no querían comprometerse con esa responsabilidad, el miedo a no poder cumplir y la incompatibilidad de los requerimientos del cargo con la familia o con el trabajo.

En cuanto a las diferencias por sexo en las respuestas de este capítulo, indican que las mujeres tienen una autopercepción menor que los hombres en lo referente a considerarse líderes o con condiciones para el liderazgo, e igualmente han tenido menos experiencias en este sentido. Analizando ya solamente a quienes han tenido experiencias de liderazgo, para el conjunto de mujeres son más relevantes que para el de hombres los espacios estudiantiles o educativos, en las asociaciones vecinalistas es similar el porcentaje de ambos sexos que ha ejercido liderazgo, mientras que las respuestas masculinas son superiores a las femeninas cuando se trata de organizaciones deportivas o recreativas y de partidos políticos, citando sólo los espacios principales en términos de ejercicio de liderazgo.

Aunque sin distancias tan notorias, entre las mujeres es menos frecuente que entre los hombres haber ocupado cargos, mientras que sucede lo contrario cuando se trata de haber dirigido u organizado acciones colectivas. La calificación de que la experiencia ha sido buena es similar en ambos sexos, pero a los varones les ha resultado más difícil que a las mujeres este ejercicio de liderazgo. Probablemente ello se relacione con el tipo de espacios donde han desarrollado las experiencias en cada caso. Por ejemplo, el liderazgo en organizaciones religiosas, más frecuente entre las mujeres, podría ser menos competitivo y conflictivo que el desarrollado en los partidos políticos, donde más hombres que mujeres han actuado como líderes.

Los obstáculos para las actividades de liderazgo también son percibidos de manera diferente entre mujeres y hombres, así como las razones por las cuales se han rechazado posibilidades de ocupar algún cargo. Como era de esperarse, para las mujeres lo relacionado con la familia constituye un obstáculo o un impedimento en mayor medida que para los hombres, aunque estas razones no están ausentes de la experiencia masculina.

En cuanto a las zonas de residencia, puede verse que el liderazgo en el ámbito educativo es más frecuente en áreas urbanas y el de tipo comunal o vecinal es mayor en áreas rurales, como diferencias más marcadas. Para la gente que habita en ciudades y pueblos del país, la experiencia de liderazgo fue menos buena y menos fácil que para las personas de zonas rurales, y puede verse que la incompatibilidad con las actividades laborales y hogareñas es también mayor entre quienes viven en ciudades que entre quienes lo hacen en el campo. Para este último grupo, el no querer comprometerse es una razón más poderosa que en el sector urbano como razón del rechazo a la posibilidad de un cargo.

En lo referente a grupos de edad, es interesante observar que la población joven ha tenido más experiencias de liderazgo que la mayor, y el menor porcentaje de respuestas que indican haber vivido estas experiencias se da entre quienes tienen de 25 a 44 años. La edad define diferencias importantes en cuanto al tipo de espacios donde se han tenido experiencias de liderazgo. Como las más notorias, se observa que con la edad decrece la experiencia en

organizaciones estudiantiles o del ámbito educativo, mientras que aumenta la desarrollada en organizaciones religiosas y, mucho más evidentemente, en partidos políticos. Los obstáculos e impedimentos relacionados con el ámbito familiar o laboral son más relevantes para los segmentos de personas de mayor edad, mientras que las más jóvenes señalan en proporciones más altas los conflictos, el temor al compromiso y el miedo a no poder cumplir con las responsabilidades de un cargo de liderazgo.