



TEJIENDO DESDE EL CENTRO

LIDERAZGO DE LAS MUJERES EN LA
ECONOMÍA QUE CUIDA

Un estudio sobre la contribución de
las mujeres a la ESS



AUTORÍA

Paloma Olmedo Pons

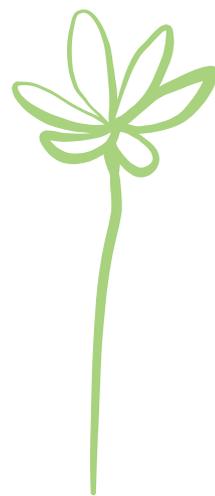
Red de Economía
Alternativa y Solidaria de
Castilla - La Mancha

FINANCIA

Junta de Comunidades de
Castilla - La Mancha

PUBLICACIÓN

Toledo, septiembre de
2025



ÍNDICE

1. Introducción y justificación

- Breve contexto
- Justificación del estudio

2. Marco teórico

- Liderazgo feminista: principios y enfoques
- Autoras como Pérez Orozco
- Cuidados en las organizaciones y sostenibilidad de la vida
- Autoras como Cristina Carrasco y debates sobre trabajo reproductivo
- Yayo Herrero y el Ecofeminismo
- Economía Social y Solidaria y Feminismo
- Liderazgo femenino en Castilla - La Mancha

3. Voces en primera persona: experiencias de liderazgo femenino en la ESS de CLM

- Trayectorias que inspiran
- Estilos de liderazgo con mirada feminista
- Retos y piedras en el camino
- Tejer desde los cuidados
- Miradas hacia el futuro

4. Conclusiones

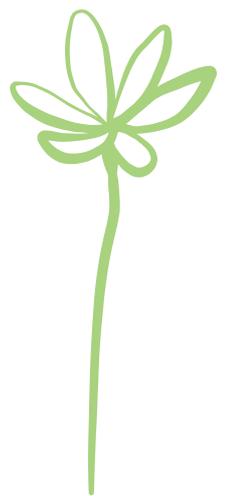
5. Recomendaciones

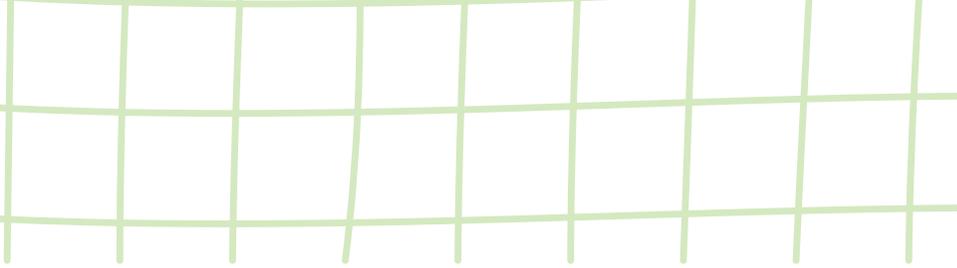
- Para entidades
- Para redes como REAS

6. Cierre

7. Bibliografía

8. Anexo I. Voces que nos inspiran (Biografías).





I. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN

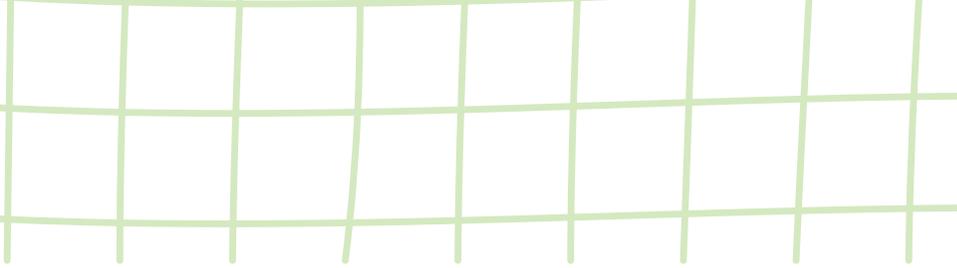
1. Breve contexto

La Economía Social y Solidaria (ESS) se ha consolidado en España como un sector estratégico para la generación de empleo, la cohesión social y el desarrollo sostenible. Según el último informe de la Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES, 2023), las entidades de la ESS agrupan a más de 43.000 empresas, generan alrededor de 2,3 millones de empleos directos e indirectos y representan en torno al 10% del PIB estatal.

En Castilla-La Mancha, este modelo económico tiene un peso significativo en el ámbito cooperativo, asociativo y fundacional, especialmente en sectores vinculados a los cuidados, la educación, el desarrollo rural y la inclusión sociolaboral. El movimiento asociativo en la región ha estado muy ligado a la respuesta a las necesidades sociales y comunitarias, aportando soluciones en territorios marcados por la despoblación, el desempleo estructural y la falta de servicios públicos suficientes (Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, 2022).

El feminismo ha visibilizado cómo los modelos económicos tradicionales se sostienen sobre trabajos de cuidados invisibilizados y desigualmente distribuidos, mayoritariamente sobre las mujeres (Carrasco, 2014; Pérez Orozco, 2014). En este sentido, la ESS se presenta como un espacio privilegiado para integrar la perspectiva de género y avanzar hacia un liderazgo feminista que ponga en el centro la sostenibilidad de la vida.



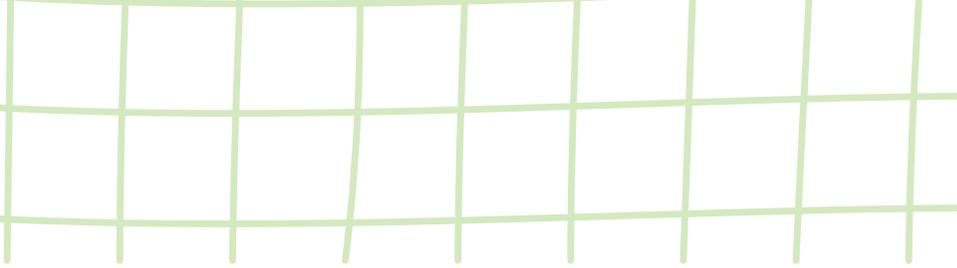


2. Justificación del estudio

El presente estudio surge de la constatación de que, a pesar de la relevancia de la Economía Social y Solidaria (ESS) en Castilla-La Mancha, todavía existe una escasa visibilidad de los liderazgos femeninos en este ámbito. Según el informe de la Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES, 2023), las mujeres representan más del 50% de las personas ocupadas en sectores como la educación, la intervención social y los cuidados, todos ellos de gran peso en la ESS. Sin embargo, su presencia en cargos de decisión y representación se encuentra aún por debajo de la de los hombres. La literatura feminista ha evidenciado que la economía capitalista tradicional se ha sostenido sobre la invisibilización del trabajo reproductivo y de cuidados, asumido mayoritariamente por mujeres (Carrasco, 2014; Pérez Orozco, 2014).

En este sentido, incorporar la perspectiva de género al análisis de la ESS permite identificar cómo los liderazgos ejercidos por mujeres introducen una mirada que prioriza la cooperación, la horizontalidad y la sostenibilidad de la vida. Como señala Herrero (2020), no se trata de una "cualidad innata" de las mujeres, sino de una opción política y cultural que cuestiona la división sexual del trabajo y abre nuevas formas de organización.

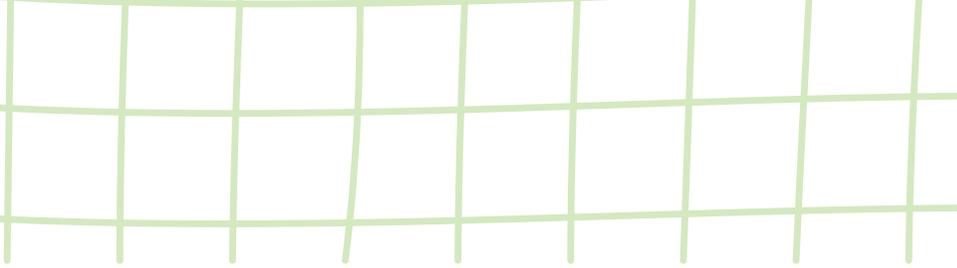




La necesidad de este estudio se justifica también en la escasez de investigaciones específicas sobre Castilla-La Mancha. Aunque existen aportes estatales y europeos en torno a género y economía social (Monzón & Chaves, 2017; CEPES, 2023), apenas se han recogido experiencias concretas de mujeres lideresas en el territorio regional. Teniendo en cuenta la particularidad de Castilla-La Mancha como comunidad con fuerte presencia rural y con altos índices de despoblación (Instituto Nacional de Estadística [INE], 2022), resulta clave analizar cómo los liderazgos femeninos en la ESS contribuyen a sostener la vida, generar cohesión social y dinamizar comunidades locales, ofreciendo alternativas al éxodo poblacional y fortaleciendo redes de apoyo mutuo.

Este vacío de conocimiento implica también una pérdida de referentes y de relatos inspiradores en un contexto donde las mujeres desempeñan un papel esencial en el sostenimiento de la economía de proximidad. Tal y como destacan Espino y Martín (2021), la visibilización de mujeres en puestos de responsabilidad es fundamental no solo para reconocer su aportación, sino para generar referentes positivos para las nuevas generaciones, favoreciendo la igualdad de oportunidades y promoviendo cambios culturales en la forma de entender el liderazgo. En este sentido, las mujeres entrevistadas en este estudio aportan relatos que permiten comprender cómo se ejerce un liderazgo feminista en contextos reales, qué estrategias se han puesto en marcha, qué obstáculos han debido afrontar y cuáles son los aprendizajes colectivos que pueden inspirar a otras mujeres y organizaciones de la región.



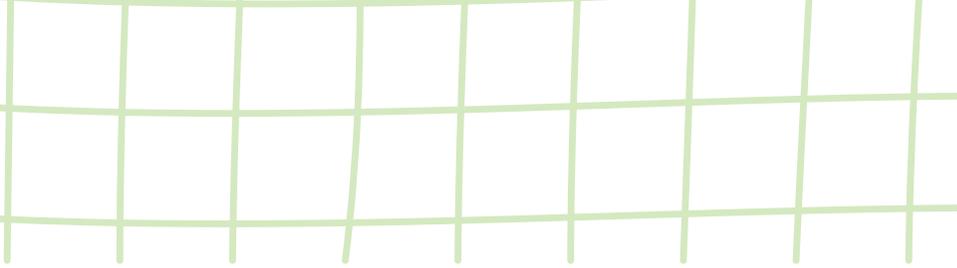


En este marco, el estudio busca:

- Visibilizar las trayectorias y prácticas de mujeres lideresas en la ESS de Castilla-La Mancha.
- Analizar los valores y estilos de liderazgo que se ponen en juego, destacando el papel de los cuidados y la sostenibilidad de la vida como principios organizativos.
- Identificar retos y obstáculos persistentes, tanto estructurales como culturales, que dificultan la plena participación de las mujeres en posiciones de liderazgo.
- Proponer recomendaciones concretas para fortalecer estos liderazgos en el ámbito regional.

La justificación del estudio no se limita a una cuestión de igualdad formal. Se trata de una apuesta estratégica: sin liderazgo feminista y sin mujeres en posiciones de decisión, la ESS no puede cumplir plenamente su potencial transformador. Por ello, este trabajo constituye una contribución necesaria tanto a nivel académico como práctico, al generar conocimiento situado, accesible y útil para las entidades, las redes y las instituciones públicas comprometidas con la construcción de un modelo económico más justo, solidario e inclusivo.





II. MARCO TEÓRICO

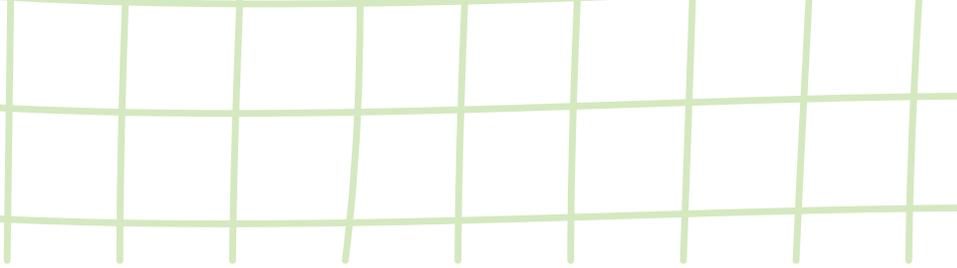
1. Liderazgo feminista: principios y enfoques

El concepto de liderazgo feminista surge como alternativa a las formas de liderazgo tradicionales, caracterizadas habitualmente por estructuras jerárquicas, verticales y centradas en el poder individual. Frente a ello, el liderazgo feminista se basa en la construcción colectiva, la horizontalidad y la distribución de responsabilidades (Batliwala, 2011). No se entiende únicamente como una cuestión de estilo de dirección, sino como un proyecto político orientado a transformar las relaciones de poder en todos los ámbitos de la vida social y organizativa.

Entre sus principios fundamentales destacan:

- La horizontalidad y la participación democrática, que buscan diluir las jerarquías rígidas y favorecer procesos de decisión compartidos.
- La interdependencia y el cuidado mutuo, reconociendo que todas las personas somos vulnerables y dependemos de redes de apoyo para sostener la vida.
- La diversidad e inclusión, asumiendo que las experiencias de género se entrecruzan con otros ejes de desigualdad como la clase social, la edad, la procedencia o la orientación sexual.
- El cuestionamiento de la lógica del éxito individual, sustituyéndola por la valoración de logros colectivos y comunitarios.





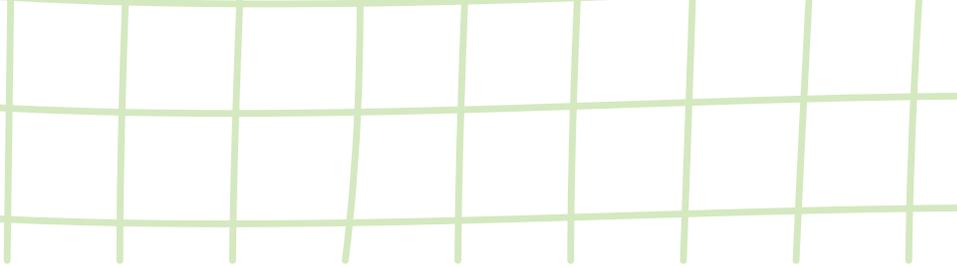
El liderazgo feminista no se reduce a que “las mujeres lideren” en mayor número, sino a impulsar nuevas formas de ejercer el liderazgo que desafíen el orden patriarcal. Este enfoque resulta especialmente relevante en la Economía Social y Solidaria, un espacio que comparte valores de cooperación y justicia social.

2. Autoras como Pérez Orozco

Amaia Pérez Orozco es una de las voces más influyentes en la economía feminista en el Estado español. Su obra *Subversión feminista de la economía* (2014) plantea la idea del “conflicto capital-vida”, es decir, la tensión entre una economía orientada al beneficio y el sostenimiento de la vida cotidiana de las personas. Desde esta perspectiva, el liderazgo feminista supone orientar las organizaciones hacia la sostenibilidad de la vida como prioridad.

Pérez Orozco denuncia cómo el sistema económico invisibiliza y devalúa los trabajos de cuidados, relegándolos a la esfera privada y feminizada. Su propuesta consiste en reorganizar la sociedad para poner la vida en el centro, lo que implica transformar las instituciones, las políticas y también las dinámicas de liderazgo. Liderar desde un enfoque feminista significa cuestionar la productividad como único criterio de valor y fomentar dinámicas organizativas basadas en la corresponsabilidad y el reconocimiento de la vulnerabilidad. La autora también señala la importancia de generar estructuras colectivas que eviten la sobrecarga individual, algo especialmente relevante para las mujeres en puestos de responsabilidad, quienes a menudo enfrentan la doble carga de liderazgo organizativo y cuidados personales.





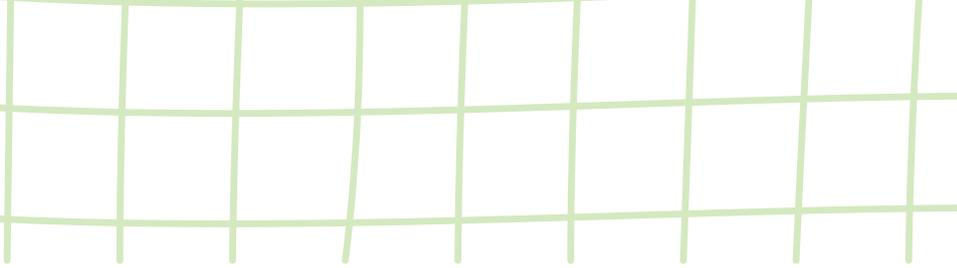
3. Cuidados en las organizaciones y sostenibilidad de la vida

El concepto de cuidados ha adquirido un lugar central en los debates feministas y en las políticas públicas, pero también está siendo progresivamente incorporado en la gestión organizativa. Entendemos por cuidados el conjunto de actividades, relaciones y valores que permiten sostener la vida en todas sus dimensiones: física, emocional, social y comunitaria (Durán, 2018).

Tradicionalmente, estas tareas han sido invisibilizadas y relegadas a las mujeres en el ámbito doméstico, sin reconocimiento ni remuneración (Carrasco, 2014). Este reparto desigual ha generado una doble carga para las mujeres, que deben compatibilizar el trabajo remunerado con el cuidado familiar y comunitario. En consecuencia, introducir los cuidados en las organizaciones supone no solo un ajuste técnico, sino una transformación profunda de la cultura organizativa y de las formas de liderazgo. Incorporar la perspectiva de cuidados en las organizaciones implica:

- Revisar los tiempos y ritmos de trabajo: reconocer que las personas no son productivas de manera lineal y que el agotamiento genera desgaste físico y emocional. Flexibilizar horarios, permitir pausas y respetar descansos se convierte en un derecho colectivo y no en una concesión individual.
- Fomentar dinámicas de corresponsabilidad: no cargar siempre sobre las mismas personas (muchas veces mujeres) las tareas de mediación, organización interna o acompañamiento emocional. Se trata de distribuir estas funciones para evitar desigualdades internas.

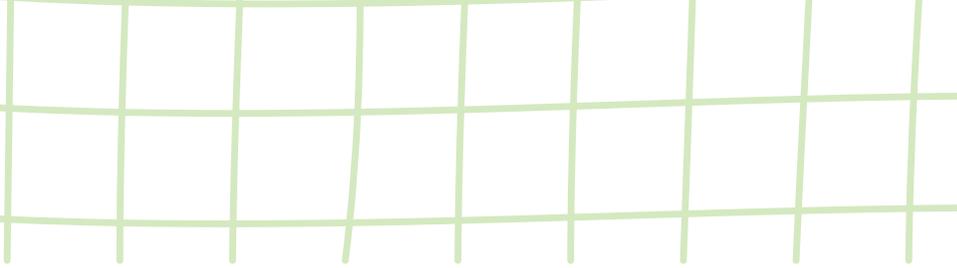


- 
- Crear entornos laborales seguros y saludables: protocolos de autocuidado, prevención del burnout, medidas de salud mental y acompañamiento en situaciones de vulnerabilidad.
 - Valorar la dimensión relacional del trabajo: reconocer que el tiempo invertido en escuchar, cuidar a un compañero/a o acompañar en un proceso difícil no es una pérdida de productividad, sino una inversión en cohesión y sostenibilidad organizativa.

La sostenibilidad de la vida aplicada a las organizaciones también tiene un componente estructural y político. Como plantean Pérez Orozco (2014) y Herrero (2020), no se trata únicamente de conciliar la vida laboral y familiar, sino de transformar la lógica organizativa para que esté al servicio de la vida y no de la rentabilidad. En el caso de la ESS, este reto es coherente con sus valores fundacionales, pero exige revisar prácticas internas que, en ocasiones, reproducen dinámicas patriarcales o productivistas heredadas del sistema económico dominante. Algunos ejemplos de buenas prácticas en este sentido incluyen:

- Horarios adaptados a las necesidades de conciliación, especialmente en entidades donde la plantilla es mayoritariamente femenina.
- Espacios de autocuidado colectivo, como círculos de escucha, formaciones en gestión emocional o dinámicas de bienestar laboral.
- Políticas de permisos igualitarios para hombres y mujeres, que fomenten la corresponsabilidad y no refuercen el estereotipo de que cuidar es solo cosa de mujeres.



- 
- Iniciativas de apoyo mutuo comunitario, que vinculan a la organización con el territorio (por ejemplo, bancos de tiempo o redes de cuidados entre entidades de la ESS).

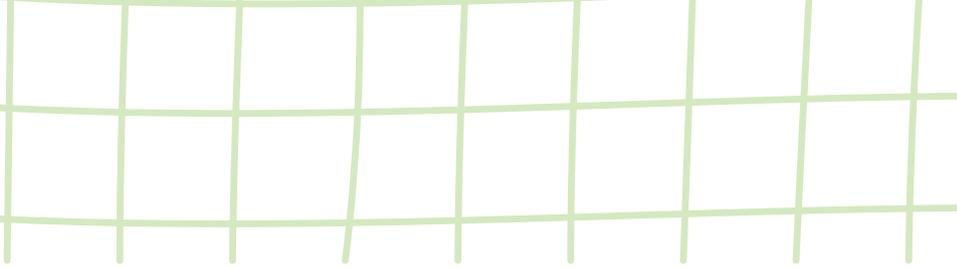
En definitiva, hablar de cuidados en las organizaciones no debe entenderse como un “extra” opcional, sino como un pilar estructural para garantizar la sostenibilidad de la vida. Incorporar esta perspectiva desde el liderazgo feminista implica reconocer que el cuidado es una responsabilidad colectiva, política y transformadora, que debe impregnar tanto la gestión interna como la proyección externa de las organizaciones

4. Autoras como Cristina Carrasco y debates sobre trabajo reproductivo

Cristina Carrasco es una de las economistas feministas más influyentes en el análisis del trabajo de cuidados y del trabajo reproductivo. Su aportación ha sido decisiva para cuestionar la visión androcéntrica de la economía, que solo reconoce como productivas aquellas actividades generadoras de valor de mercado, invisibilizando las tareas imprescindibles para el sostenimiento de la vida.

Carrasco (2014) explica que el trabajo reproductivo incluye no solo las tareas materiales de cuidado (alimentar, limpiar, atender la salud), sino también el acompañamiento emocional, la transmisión de valores y el mantenimiento de los vínculos sociales. Este trabajo, históricamente asignado a las mujeres, ha sido relegado a la esfera privada y naturalizado como parte de su rol social, lo que ha generado una profunda desigualdad en la distribución de tiempos, recursos y oportunidades.





En los debates feministas, el reconocimiento del trabajo reproductivo ha servido para evidenciar que el sistema económico capitalista no podría sostenerse sin estas tareas, pese a que las excluye de las cuentas nacionales y de las políticas públicas. Como señala Carrasco (2016), “lo que no se mide no se valora”, y esta invisibilización ha tenido efectos directos en la precarización femenina.

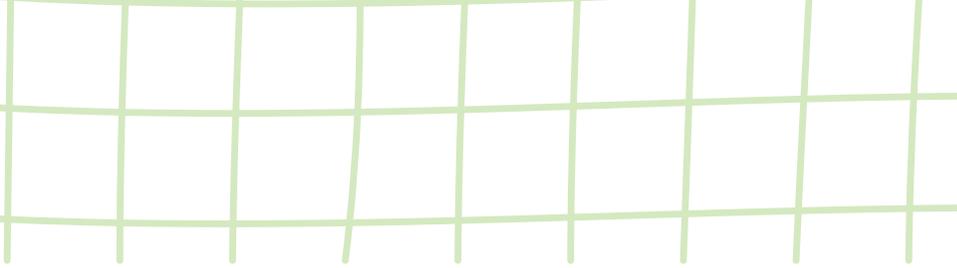
Aplicado al liderazgo en la ESS, este enfoque implica cuestionar las dinámicas organizativas que reproducen la división sexual del trabajo. Muchas mujeres que lideran en cooperativas, asociaciones o fundaciones se enfrentan al doble reto de dirigir y, al mismo tiempo, asumir funciones de cuidado internas, como la gestión emocional de los equipos o la resolución de conflictos, tareas que rara vez se reconocen en términos de poder o salario.

Reconocer y redistribuir el trabajo reproductivo dentro de las organizaciones es, por tanto, un paso imprescindible hacia liderazgos feministas y sostenibles. Supone también replantear la noción de productividad: no se trata solo de producir bienes o servicios, sino de generar condiciones para que las personas y comunidades puedan vivir dignamente.

5. Yayo Herrero y el Ecofeminismo

Yayo Herrero se ha convertido en una voz central del ecofeminismo en España, aportando una reflexión que conecta directamente con los debates de la ESS y los liderazgos feministas. Su planteamiento parte de la idea de que la crisis de los cuidados y la crisis ecológica son fenómenos interrelacionados, ambos resultado de un sistema económico que subordina la vida al mercado (Herrero, 2020).





Desde esta perspectiva, el liderazgo feminista no puede limitarse a integrar la dimensión de género, sino que debe asumir una mirada ecofeminista que sitúe la sostenibilidad de la vida humana y no humana en el centro de las decisiones. Esto implica reconocer los límites biofísicos del planeta y asumir que la economía no es una esfera autónoma, sino un subsistema dependiente de la naturaleza.

El ecofeminismo de Herrero plantea tres ejes de transformación que resultan relevantes para este estudio:

1. La interdependencia: todas las personas dependemos del cuidado mutuo y, por tanto, no existe vida posible sin redes sociales de apoyo.

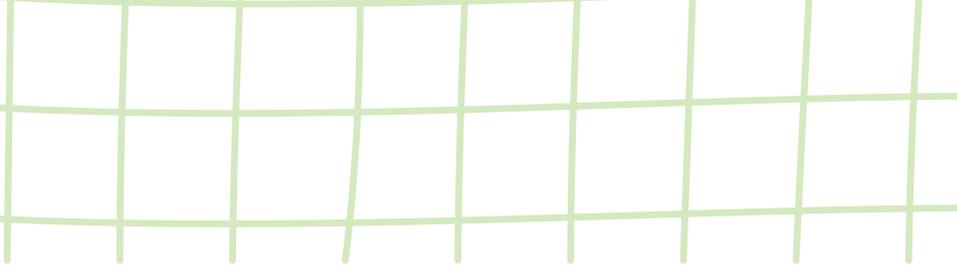
2. La ecoddependencia: la vida humana no es viable sin un entorno natural sano y sin recursos básicos como agua, aire limpio o suelos fértiles.

3. La corresponsabilidad: tanto hombres como mujeres, y tanto instituciones como comunidades, deben asumir su parte en la tarea de cuidar y sostener la vida.

En el contexto de Castilla-La Mancha, donde buena parte de la ESS se desarrolla en entornos rurales, el enfoque ecofeminista de Herrero es especialmente pertinente. No solo porque muchas mujeres lideran proyectos ligados al desarrollo local y la agricultura sostenible, sino porque la despoblación y la degradación ambiental hacen urgente una reorganización económica que una la justicia social con la justicia ecológica.

De este modo, el liderazgo feminista en la ESS no puede desligarse de una visión ecosocial, capaz de enfrentar simultáneamente la desigualdad de género, la precarización laboral y el deterioro ambiental.





6. Economía Social y Solidaria y Feminismo: el punto de encuentro

La ESS y el feminismo comparten una base común de valores que facilitan su encuentro: la centralidad de las personas frente al capital, la cooperación por encima de la competencia, y la búsqueda de un modelo económico que priorice el bienestar colectivo y no la maximización de beneficios (Monzón & Chaves, 2017).

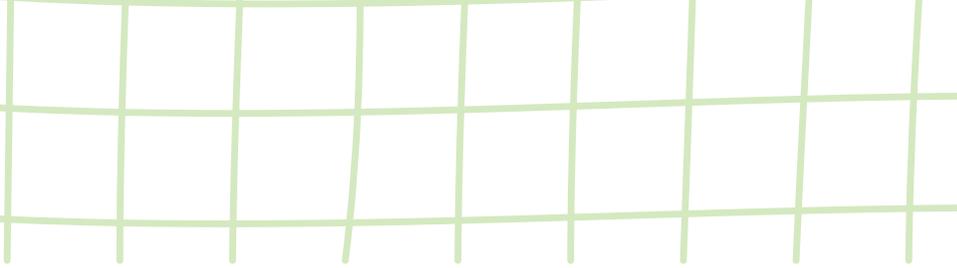
Sin embargo, el vínculo entre ambas no está exento de tensiones. Por un lado, la ESS ha sido pionera en experimentar modelos económicos alternativos, pero en muchos casos ha reproducido desigualdades de género, especialmente en el reparto de funciones y en el acceso a puestos de decisión. Por otro, el feminismo ha insistido en que no basta con cambiar las reglas del mercado: es necesario transformar también las relaciones de poder dentro de las organizaciones.

Diversos estudios han mostrado cómo las mujeres que lideran en la ESS tienden a ejercer un liderazgo más inclusivo, relacional y orientado a los cuidados, lo que contribuye a generar organizaciones más resilientes y democráticas (Espino & Martín, 2021). Estas prácticas ponen de manifiesto que la ESS puede convertirse en un laboratorio de innovación feminista, donde se prueban nuevas formas de gobernanza basadas en la horizontalidad, la corresponsabilidad y la diversidad.

Sin embargo, todavía existen riesgos y retos pendientes:

- La feminización de determinados sectores, como la educación o los cuidados, que perpetúa la división sexual del trabajo.



- 
- La invisibilización de las aportaciones femeninas, ya que muchas veces las mujeres lideran desde lugares informales o intermedios, sin reconocimiento en los órganos de decisión.
 - La falta de referentes visibles, lo que dificulta que las nuevas generaciones de mujeres puedan verse reflejadas en liderazgos consolidados.

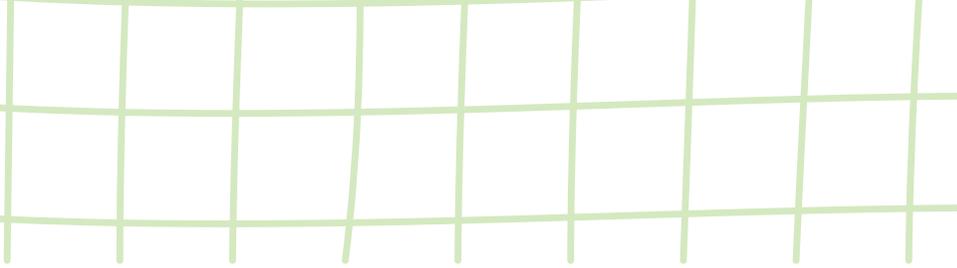
Superar estos retos requiere una apuesta política y organizativa por el feminismo en la ESS, lo que implica promover formación en igualdad, revisar los estatutos y protocolos de funcionamiento, y garantizar la presencia de mujeres en los espacios de poder. Solo de este modo será posible que la ESS despliegue todo su potencial como modelo alternativo de economía que cuida, sostiene la vida y combate las desigualdades estructurales.

7. Liderazgo femenino en Castilla - La Mancha

Castilla-La Mancha constituye un territorio singular para analizar el liderazgo femenino en la ESS. La región se caracteriza por una fuerte presencia del medio rural y por altos índices de despoblación (INE, 2022), lo que ha favorecido que muchas iniciativas de ESS surjan como respuestas comunitarias a la falta de servicios y oportunidades. En este contexto, las mujeres han desempeñado un papel fundamental en la creación y sostenimiento de asociaciones, cooperativas y proyectos de desarrollo local.

La Estrategia Regional de Economía Social 2022-2025 (JCCM, 2022) reconoce explícitamente la importancia de incorporar la perspectiva de género y fomentar la participación de mujeres en puestos de responsabilidad.

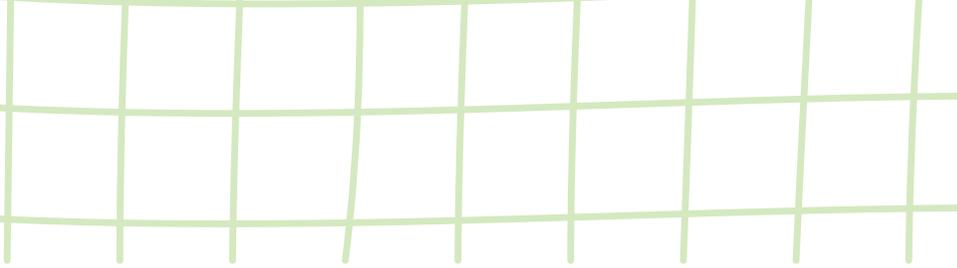




No obstante, en la práctica persisten desigualdades: mientras que en los sectores sociales y educativos la presencia femenina es mayoritaria, los puestos de presidencia y dirección siguen estando más masculinizados.

Este estudio busca contribuir a llenar el vacío de investigaciones específicas sobre la región, recogiendo las voces de mujeres lideresas de Castilla-La Mancha para comprender cómo ejercen el liderazgo, qué valores las guían, qué retos enfrentan y cómo su experiencia puede inspirar a otras. Al hacerlo, se pretende fortalecer el reconocimiento social de estas mujeres y aportar recomendaciones para consolidar una ESS feminista y transformadora en el territorio

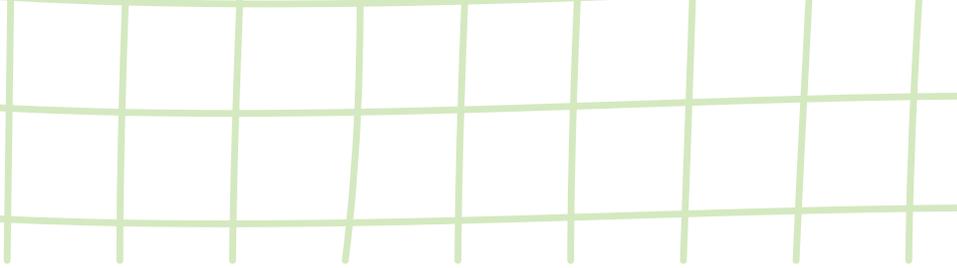




III. VOCES EN PRIMERA PERSONA: EXPERIENCIAS DE LIDERAZGO FEMENINO EN LA ESS DE CASTILLA - LA MANCHA

El liderazgo femenino en la Economía Social y Solidaria se concreta en trayectorias diversas que, lejos de responder a un único modelo, demuestran la riqueza y pluralidad de este ámbito. En este apartado recogemos los testimonios de tres mujeres que, desde sus experiencias vitales y profesionales, encarnan diferentes formas de entender y practicar el liderazgo en Castilla-La Mancha. Se trata de Ana Belén González Olmedo (Asociación AMAS), Cristina Muñoz Izarra (Fundación Nexo Empleo) y Teresa González Ponce (Cooperativa Dendros). Sus biografías completas pueden consultarse en el Anexo I, donde se detalla con mayor profundidad su recorrido personal y profesional. Aquí, en cambio, nos centraremos en mostrar sus voces en primera persona como ejemplos vivos de cómo las mujeres lideran, inspiran y transforman la ESS desde realidades distintas, pero con un horizonte común: construir una economía más justa, igualitaria y centrada en los cuidados. Cada una de ellas representa una manera de ejercer el liderazgo: desde la innovación en el medio rural, la creación de proyectos que combinan impacto social y sostenibilidad económica, hasta la construcción de modelos cooperativos horizontales donde la participación es la norma. Juntas reflejan la convicción de que no hay una única forma de liderar, sino múltiples caminos que enriquecen el movimiento de la economía solidaria.





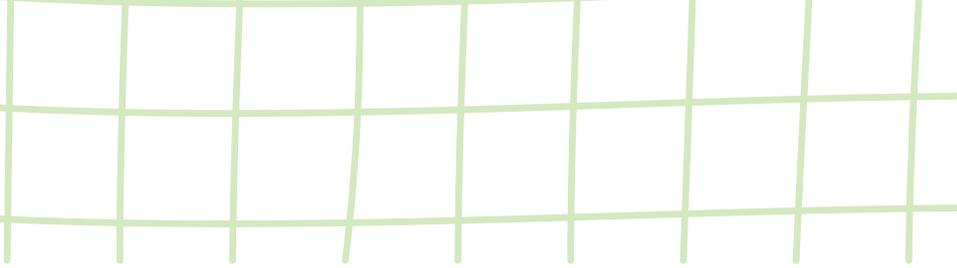
Como afirma una de las entrevistadas: “Que todo sueño es posible. Que solo es necesario contar con la ilusión y una idea concreta bien planificada para poder iniciar el liderazgo y fomentar la transformación social”. Una frase que resume el espíritu que guía a estas mujeres y que invita a otras a creer en su capacidad para generar cambio.

1. Trayectorias que inspiran

Las trayectorias de liderazgo femenino en la Economía Social y Solidaria de Castilla-La Mancha reflejan caminos diversos, pero con un denominador común: la búsqueda de transformar la realidad desde valores de justicia social, cooperación y cuidados. Las mujeres entrevistadas muestran cómo, a partir de experiencias personales y profesionales muy distintas, fueron encontrando en la ESS un espacio para emprender, innovar y poner en marcha proyectos que combinan sostenibilidad económica e impacto social. Sus historias son también referentes para otras mujeres, ya que demuestran que es posible abrirse paso en un ámbito en el que todavía predominan estructuras tradicionales, aportando nuevas formas de entender el liderazgo y la construcción colectiva.

En el caso de **Ana Belén González Olmedo**, su recorrido profesional en el ámbito de la rehabilitación le permitió detectar los límites del sistema tradicional. Tras varios años de experiencia, decidió dar un paso adelante y emprender junto a otras personas una entidad sin ánimo de lucro: “Toqué ciertos límites para seguir innovando en dicha área y decidí emprender, junto a otras personas, una entidad de economía social y sin ánimo de lucro para poder desarrollar verdaderos servicios y programas de atención a personas vulnerables y dependientes, especialmente en el entorno rural”.



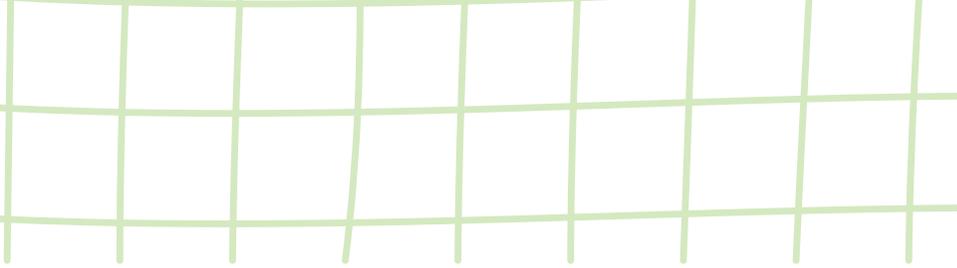


Su historia refleja cómo muchas mujeres encuentran en la ESS un espacio para innovar y responder a las necesidades no cubiertas en sus territorios, especialmente en zonas rurales donde la falta de recursos hace más evidente la urgencia de nuevas propuestas.

Por su parte, **Cristina Muñoz Izarra** sitúa el inicio de su trayectoria en su vocación académica y en una inquietud clara por vincular la economía con la justicia social. Desde sus estudios universitarios buscó alternativas que redujeran desigualdades, hasta que finalmente apostó por un proyecto propio: “Ya desde que inicié mis estudios en economía buscaba el lado social de la materia... Me especialicé en cooperación internacional y al final opté por iniciar un proyecto de emprendimiento que vinculaba viabilidad económica con impacto social”. Su relato muestra que el liderazgo también puede nacer de una reflexión intelectual y de la voluntad de traducir la teoría en prácticas concretas que generen cambios reales.

La experiencia de **Teresa González Ponce** es distinta: llegó al liderazgo tras integrarse en una entidad que ya encarnaba los valores con los que ella se identificaba. En sus palabras: “Elegí trabajar en Dendros Coop. porque el trabajo se adecuaba a lo que buscaba y, sobre todo, por la filosofía de la entidad, que ponía especial atención en el cuidado de las personas, como nunca antes lo había experimentado en trabajos previos”. Su trayectoria evidencia que el liderazgo no siempre surge de la iniciativa individual de fundar un proyecto, sino también del proceso de incorporarse a una organización con estructuras horizontales que facilitan la participación y el reparto equitativo de responsabilidades.





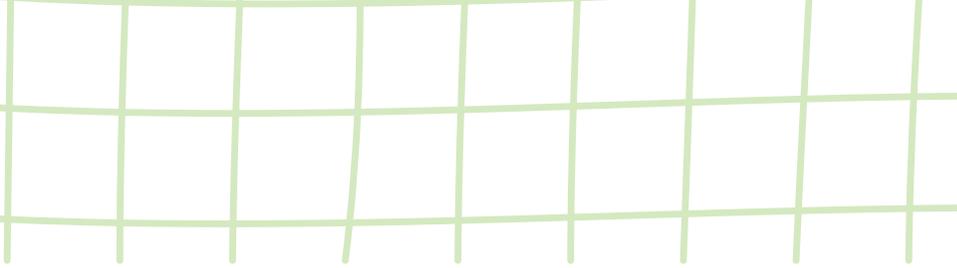
Estas tres experiencias, tan diferentes en su origen, ponen de manifiesto que no existe un único modelo de acceso al liderazgo en la ESS. Algunas mujeres lo encuentran en la necesidad de emprender para innovar, otras en el deseo de llevar la teoría a la práctica, y otras en el camino colectivo de entidades ya consolidadas. Todas ellas, sin embargo, comparten una misma mirada: la de transformar el entorno a través de proyectos donde las personas, los cuidados y la cooperación ocupan un lugar central.

2. Estilos de liderazgo con mirada feminista

Uno de los rasgos más significativos que comparten las mujeres entrevistadas es la forma en que ejercen el liderazgo. Frente a modelos tradicionales, basados en jerarquías rígidas y dinámicas de poder verticales, sus experiencias muestran estilos que priorizan la participación, la corresponsabilidad y la confianza mutua. Son liderazgos que, más que imponer, buscan acompañar y generar espacios donde cada persona pueda aportar lo mejor de sí misma.

Cristina Muñoz destaca que, en las entidades sociales, el liderazgo no se concentra en una sola figura, sino que se reparte entre quienes conforman el equipo: “En las entidades sociales el liderazgo es más compartido, y eso es un descanso en realidad, cada uno/a podemos liderar un área en función de nuestros conocimientos y habilidades”. Para ella, esta distribución del poder no solo aligera la carga de responsabilidad, sino que también permite que el talento de cada persona florezca. Además, **Cristina** enfatiza la necesidad de gestionar bien ese talento: encontrar un equilibrio entre lo que sabe hacer cada cual y lo que le motiva. Como explica, un equipo sincronizado y motivado es el que consigue que el liderazgo feminista se traduzca en innovación social y en proyectos sólidos.



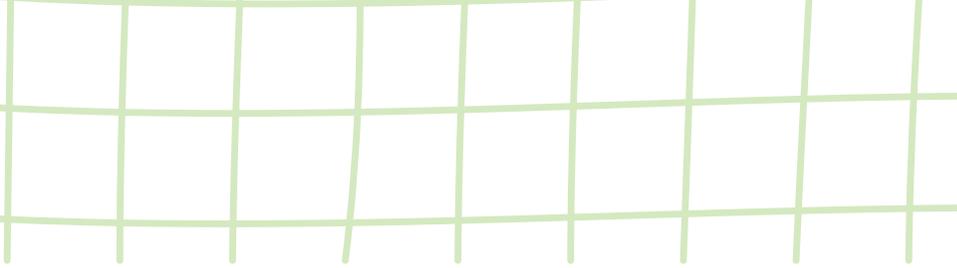


Igualmente, **Teresa González** subraya que su estilo de liderazgo está marcado por el carácter participativo de Dendros: “Se trata de una forma participativa y colectiva, donde se promueve el diálogo del grupo y se busca potenciar las habilidades de cada miembro para que cada persona pueda aportar lo mejor de sí”. Esta visión conecta directamente con su apuesta por la coherencia, la honestidad y el cuidado como valores que guían la práctica diaria. Para **Teresa**, liderar desde lo feminista significa priorizar a las personas sobre los resultados inmediatos, construyendo relaciones basadas en la confianza y en la autenticidad. Esa coherencia entre valores y acciones fortalece a su organización.

Por su parte, **Ana Belén González** refuerza esta idea al describir su liderazgo como participativo y horizontal, evitando cualquier jerarquía rígida: “Mi liderazgo parte de la participación, de estar entre los demás en la toma y desarrollo de las decisiones, transversalmente horizontal”. Su forma de entender el liderazgo se sostiene en principios como la solidaridad, la empatía o el esfuerzo común, que convierten cada decisión en una construcción colectiva. **Ana** también remarca la importancia de que el crecimiento profesional vaya de la mano del crecimiento personal, recordando que el liderazgo feminista implica avanzar “entre iguales”, sin dejar a nadie atrás.

En conjunto, estas tres experiencias nos muestran que los liderazgos feministas en la ESS no son uniformes, pero comparten una esencia: escuchar, confiar y construir comunidad. Son estilos que se alejan de la imposición y que, en cambio, ponen en el centro la corresponsabilidad, el reconocimiento de las capacidades individuales y el cuidado de los vínculos humanos. De este modo, se configuran como una alternativa real frente a modelos jerárquicos tradicionales, aportando claves valiosas para pensar en organizaciones más sostenibles, inclusivas y centradas en las personas.





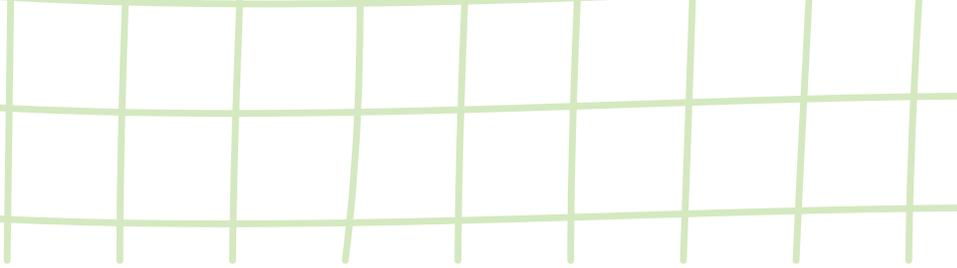
3. Retos y piedras en el camino

Aunque las trayectorias de liderazgo femenino en la ESS de Castilla-La Mancha son fuente de inspiración, también han estado acompañadas de desafíos. Algunas dificultades tienen que ver con inercias sociales y culturales, otras con las propias exigencias del liderazgo, y en muchos casos, con la necesidad de compaginar vida personal y profesional. Lo interesante es que cada una de las entrevistadas vive estos retos desde una perspectiva distinta, lo que refleja la diversidad de situaciones que enfrentan las mujeres en este ámbito.

Teresa González reconoce que su incorporación a una cooperativa ya consolidada le evitó muchos de los obstáculos que vivieron sus compañeras fundadoras. Sin embargo, admite que en algunos momentos ha sentido dificultades para ejercer plenamente el liderazgo: "He sentido en algunos momentos cierta dificultad para asumir el liderazgo plenamente y representar a mi entidad... por no otorgarme la suficiente credibilidad y autoridad, y sé que en parte es por el hecho de ser mujer". Su testimonio revela cómo las resistencias no siempre son explícitas, sino que se manifiestan en la falta de reconocimiento o en la necesidad de demostrar constantemente la valía. Aun así, **Teresa** subraya que el apoyo recibido por sus compañeros y compañeras de Dendros ha sido clave para seguir adelante, confirmando la importancia de las redes internas como sostén frente a las barreras externas.

En contraste, **Ana Belén González** afirma no haber encontrado obstáculos de género significativos en su trayectoria: "Afortunadamente, ninguna. No he percibido ningún tipo de traba o impedimento que me haya dificultado planificar retos y alcanzar los resultados".



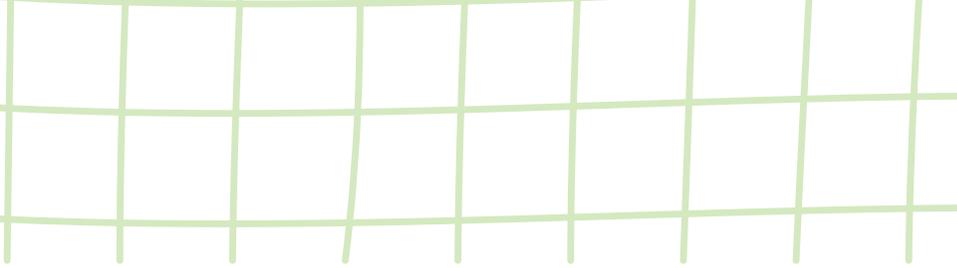


No obstante, su relato muestra que el liderazgo exige siempre contar con apoyos sólidos, tanto en lo personal como en lo profesional. **Ana** destaca la importancia de su familia y, sobre todo, del equipo de mujeres que han trabajado junto a ella, empujando con fuerza para alcanzar los objetivos comunes. Su experiencia refleja que, aun cuando no se perciban trabas directas, el liderazgo femenino se sostiene gracias a la construcción de redes de confianza y a la capacidad de compartir responsabilidades.

Cristina Muñoz, por su parte, matiza que aunque no ha vivido barreras directas en primera persona, sí ha presenciado situaciones que evidencian las desigualdades persistentes: “Recuerdo reuniones de entidades del tercer sector donde la mayoría de los cargos políticos eran hombres y la mayoría de los cuadros técnicos eran mujeres, y al final en las fotos de familia del evento salían casi todo hombres. Eso, aunque se va equilibrando, todavía se ve y duele”. Estas experiencias ponen de relieve cómo los liderazgos femeninos siguen luchando por visibilidad en espacios donde el poder formal se concentra mayoritariamente en figuras masculinas. **Cristina** también señala el papel fundamental de las alianzas personales y profesionales —familia, pareja y socios de proyectos— como motores que hacen posible sostener los retos a lo largo del tiempo.

En conjunto, las tres voces reflejan que los obstáculos que encuentran las mujeres líderes en la ESS son heterogéneos: desde la falta de reconocimiento hasta la sobrecarga de responsabilidades, pasando por la invisibilización en espacios de representación. Lo común es que todas coinciden en la importancia de los apoyos —internos y externos— para superar estas piedras en el camino y continuar construyendo proyectos sólidos.





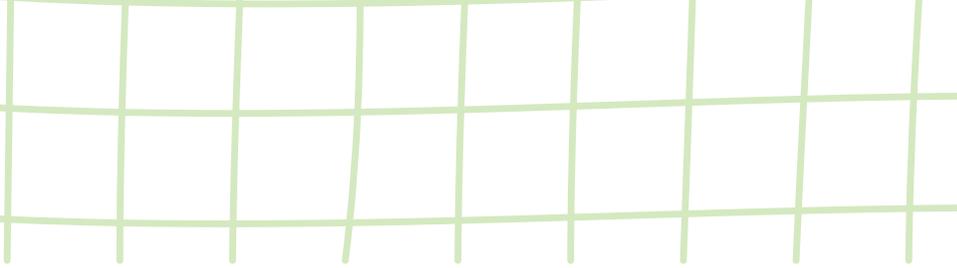
4. Tejer desde los cuidados

Si hay un elemento común en los testimonios recogidos es la centralidad de los cuidados. En la ESS, y especialmente en los proyectos liderados por mujeres, el cuidado no se concibe como algo secundario, sino como una práctica política y organizativa. Integrar los cuidados significa no solo atender a las personas usuarias, sino también cuidar al propio equipo y garantizar que la vida, en todas sus dimensiones, sea sostenible.

Ana Belén González así lo expresa: “Desde todas las áreas de intervención, todas nuestras acciones van encaminadas a cuidar a la persona usuaria, a sus familiares de apoyo y, cómo no, a nuestras profesionales”. Esta visión amplia del cuidado revela una concepción integral, que abarca tanto a quienes reciben los servicios como a quienes los prestan. Además, Ana subraya la importancia de adaptar las medidas de conciliación a cada persona trabajadora: “Cada persona presenta unos intangibles diversos y diferentes, por lo que intentamos adaptarnos más allá de la propia norma en aras a dicha conciliación”. Su experiencia muestra que el cuidado no es una receta única, sino un proceso de escucha y flexibilidad constante.

Para **Cristina Muñoz**, el cuidado es seña de identidad de su organización: “Como decía, somos una gran familia, el cuidado es fundamental”. Este sentido de comunidad se traduce en prácticas concretas como la flexibilidad horaria o el teletrabajo parcial, siempre adaptado a las circunstancias individuales. Para **Cristina**, el cuidado pasa por incorporar la sostenibilidad ambiental como parte del día a día: desde el uso de energías renovables hasta pequeñas acciones como reducir el consumo de papel. De este modo, el cuidado trasciende la dimensión interpersonal y se proyecta hacia el entorno, recordando que la vida que se quiere sostener es también la del planeta.





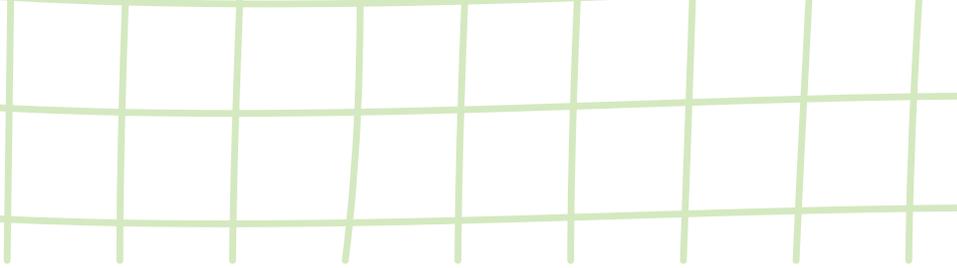
Por su parte, **Teresa González** sitúa el cuidado en el centro de la cultura cooperativa: “Tienen un papel central. A todas las personas que conformamos nuestro equipo nos parece fundamental la buena relación entre nosotras, y además, es de los aspectos que mejor valoramos en cuanto al funcionamiento de nuestra entidad”. Su organización ha implementado medidas innovadoras como la jornada de 32 horas semanales o la flexibilidad en el reparto de horas, que permiten conciliar mejor y evitar el agotamiento. Además, **Teresa** subraya que el teletrabajo no solo favorece el bienestar, sino que también contribuye a la sostenibilidad ambiental al reducir desplazamientos. Su testimonio muestra cómo los cuidados pueden convertirse en criterio organizativo y en palanca de innovación.

Los relatos de **Ana, Cristina y Teresa** evidencian que el cuidado no es un añadido, sino un principio estructurador de los liderazgos feministas en la ESS. Cuidar implica generar entornos laborales más humanos, favorecer la conciliación real y apostar por prácticas sostenibles. En definitiva, tejer desde los cuidados significa construir proyectos que no solo buscan resultados económicos o sociales, sino que ponen en el centro el bienestar integral de las personas y la vida en comunidad.

5. Miradas hacia el futuro

Las voces recogidas coinciden en que el liderazgo femenino en la ESS de Castilla-La Mancha tiene todavía mucho camino por recorrer, pero también enormes posibilidades de consolidación. Las tres entrevistadas proyectan un futuro donde los cuidados, la cooperación y la equidad sigan siendo los pilares, y donde el papel de las mujeres sea cada vez más visible y decisivo



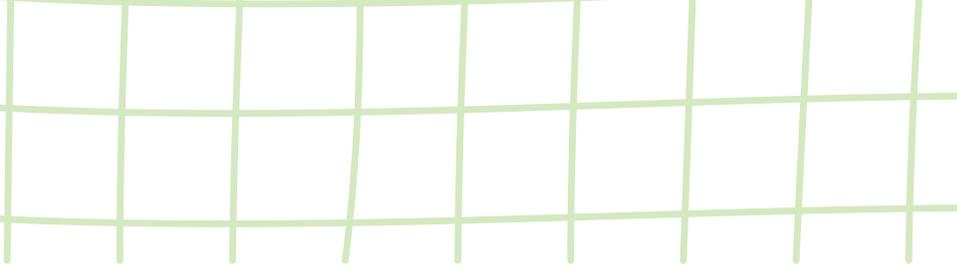


Teresa González pone el acento en la importancia de que otras mujeres se animen a liderar, especialmente en espacios donde los cuidados sean el centro: “Invito a otras mujeres a liderar y a formar parte de entidades donde se prioricen los cuidados... me ha otorgado mucha libertad y la posibilidad de priorizar mi bienestar emocional y físico por encima de las demandas externas”. Para **Teresa**, el reto está en revisar inercias heredadas y apostar por modelos laborales más saludables. En su mirada al futuro, imagina un escenario con más entidades que pongan la vida en el centro y con una representación femenina que encarne formas diferentes, más humanas, de vincularse al trabajo.

Ana Belén González transmite un mensaje de confianza y de empoderamiento: “Que todo sueño es posible. Que solo es necesario contar con la ilusión y una idea concreta bien planificada para poder iniciar el liderazgo y fomentar la transformación social”. Para ella, el futuro de la ESS en Castilla-La Mancha no es ya emergente, sino imprescindible, y debe asentarse en la cooperación y el trabajo en red. Su propuesta se centra en fortalecer sinergias y evitar la fragmentación, apostando por liderazgos comunitarios que multipliquen la capacidad de transformación.

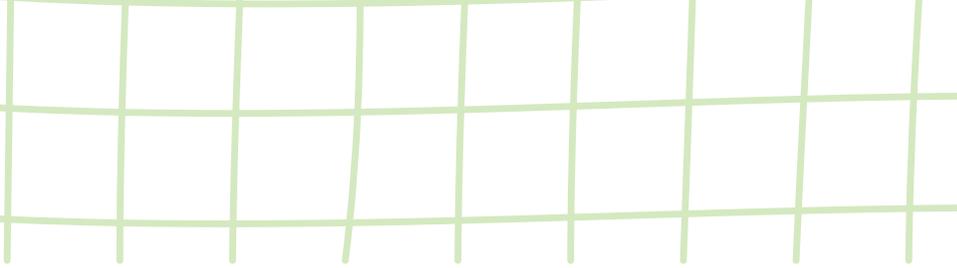
Por su parte, **Cristina Muñoz** imagina un futuro compartido y comprometido, donde el liderazgo femenino tenga mayor protagonismo: “Compartida, igualitaria, comprometida. Con mayor protagonismo femenino”. Sus propuestas pasan por seguir innovando y por reclamar medidas legales y fiscales que apoyen realmente al tercer sector: nuevas formas jurídicas, cláusulas sociales en la contratación pública, incentivos fiscales al mismo nivel que la cultura o la investigación. Al mismo tiempo, Cristina subraya la necesidad de programas que visibilicen referentes femeninos y generen oportunidades para que las mujeres ocupen más puestos de decisión.





Estas miradas hacia el futuro muestran la riqueza y diversidad del liderazgo femenino en la ESS: mientras unas ponen el énfasis en los cuidados y el bienestar, otras lo hacen en la innovación normativa o en el fortalecimiento de las redes de cooperación. Todas, sin embargo, coinciden en algo esencial: sin las mujeres y sin sus liderazgos, la economía social y solidaria no podrá desplegar plenamente su potencial transformador en Castilla-La Mancha.





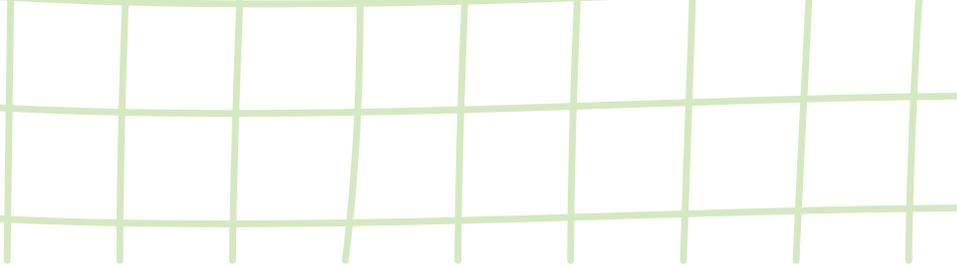
IV. CONCLUSIONES

El análisis realizado permite extraer una serie de conclusiones clave acerca del liderazgo femenino en la Economía Social y Solidaria (ESS) en Castilla-La Mancha. En primer lugar, las trayectorias de las mujeres entrevistadas evidencian que no existe un único modelo de acceso al liderazgo. Mientras algunas parten del emprendimiento como vía para innovar en territorios rurales, otras lo hacen desde una inquietud académica y social que se concreta en proyectos colectivos, y otras encuentran en cooperativas consolidadas un espacio para ejercer un liderazgo horizontal. Esta diversidad refleja la riqueza de experiencias que aporta la ESS y confirma que el liderazgo feminista no responde a un patrón homogéneo, sino a múltiples formas de transformar la realidad.

En segundo lugar, los estilos de liderazgo identificados se caracterizan por su orientación participativa, colaborativa y horizontal. Frente a modelos jerárquicos y verticales, las entrevistadas priorizan la corresponsabilidad, la confianza y el reconocimiento de las capacidades individuales. Esta forma de liderar no solo genera entornos más inclusivos, sino que también contribuye a la innovación social y a la cohesión de los equipos, reforzando la sostenibilidad de los proyectos.

En tercer lugar, el estudio confirma que persisten retos y obstáculos que limitan la plena participación de las mujeres en espacios de decisión. Aunque no todas las lideresas han vivido barreras directas, se señalan resistencias sutiles, falta de credibilidad, invisibilización en espacios institucionales y sobrecarga de responsabilidades. La falta de referentes visibles y las inercias patriarcales todavía presentes en algunas organizaciones constituyen un desafío que requiere ser afrontado colectivamente.



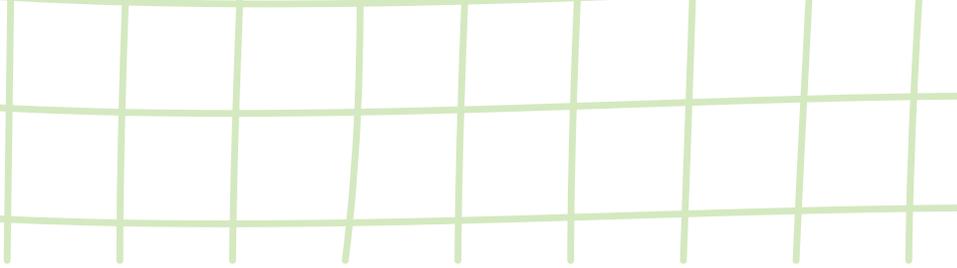


Asimismo, los testimonios ponen de relieve la centralidad de los cuidados como principio organizativo. Lejos de ser un aspecto secundario, los cuidados atraviesan la gestión

interna, las medidas de conciliación y las estrategias de sostenibilidad ambiental. Incorporarlos supone transformar la cultura organizativa y constituye una seña de identidad del liderazgo feminista en la ESS.

Por último, las miradas hacia el futuro de las entrevistadas proyectan una ESS más feminista, cooperativa y transformadora. La apuesta por los cuidados, la innovación normativa, la creación de redes y la visibilización de referentes femeninos son claves para avanzar hacia un modelo económico más justo y sostenible. Sin mujeres en puestos de decisión y sin liderazgos feministas, la ESS no podrá desplegar todo su potencial transformador en Castilla-La Mancha. En definitiva, el estudio confirma que los liderazgos femeninos en la ESS son motores de cambio que enriquecen el movimiento con nuevas prácticas, valores y horizontes. Reconocer, fortalecer y multiplicar estos liderazgos es una tarea imprescindible para consolidar una economía que cuida, que sostiene la vida y que ofrece respuestas reales a los retos sociales, económicos y ambientales de nuestro tiempo.





V. RECOMENDACIONES

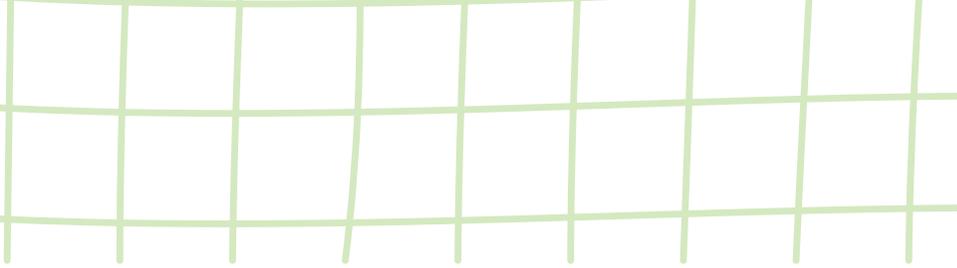
A partir de los hallazgos del estudio, se plantean una serie de recomendaciones dirigidas tanto a las entidades de la ESS como a las redes de articulación como REAS. Estas propuestas buscan fortalecer los liderazgos femeninos y avanzar hacia un modelo organizativo más justo, inclusivo y sostenible.

1. Para entidades de la ESS

Las entidades de la ESS tienen una gran responsabilidad en la manera en que se organizan y gestionan sus equipos. Si bien comparten valores de cooperación, justicia social y solidaridad, este estudio muestra que todavía existen dinámicas internas que reproducen desigualdades de género o que invisibilizan los aportes femeninos. Para avanzar hacia organizaciones verdaderamente feministas y transformadoras se proponen las siguientes líneas de acción:

- Revisar marcos organizativos y protocolos internos. No basta con que las entidades se definan como inclusivas: es necesario que sus estatutos, normas y prácticas garanticen de forma explícita la igualdad de género en todos los niveles de decisión (Espino & Martín, 2021).
- Reconocer y redistribuir el trabajo de cuidados interno. Muchas mujeres líderes asumen tareas invisibles como la gestión emocional de los equipos o la resolución de conflictos. Tal y como explica Carrasco (2014, 2016), estas funciones forman parte del trabajo reproductivo y deben ser valoradas y compartidas colectivamente.

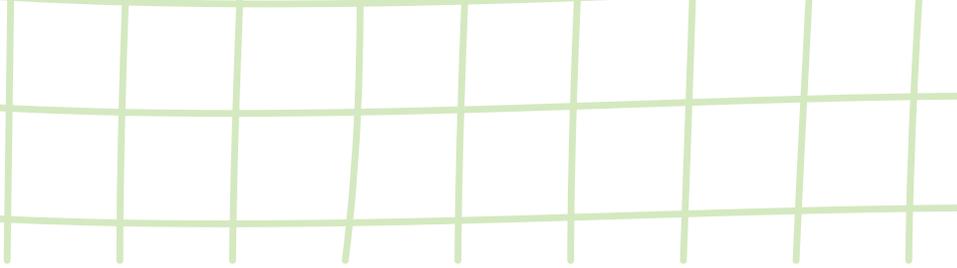


- 
- Promover estructuras horizontales y participativas. La experiencia de las entrevistadas muestra que la corresponsabilidad y la confianza fortalecen la cohesión de los equipos y favorecen la innovación social. Este enfoque coincide con lo planteado por Batliwala (2011), quien concibe el liderazgo feminista como un proceso colectivo de transformación.
 - Implementar políticas reales de conciliación. Flexibilidad horaria, teletrabajo parcial, reducción de jornada o medidas personalizadas no deben ser excepciones, sino prácticas habituales en las entidades (Durán, 2018; Aguado & Ballesteros, 2020). Estas políticas refuerzan el bienestar de las trabajadoras y la sostenibilidad de los proyectos.
 - Ofrecer formación en igualdad y economía feminista. Es importante crear espacios de capacitación que permitan reflexionar sobre las desigualdades y explorar herramientas para transformarlas. Tal como plantea Pérez Orozco (2014), poner la vida en el centro requiere también de procesos de aprendizaje colectivo dentro de las organizaciones.

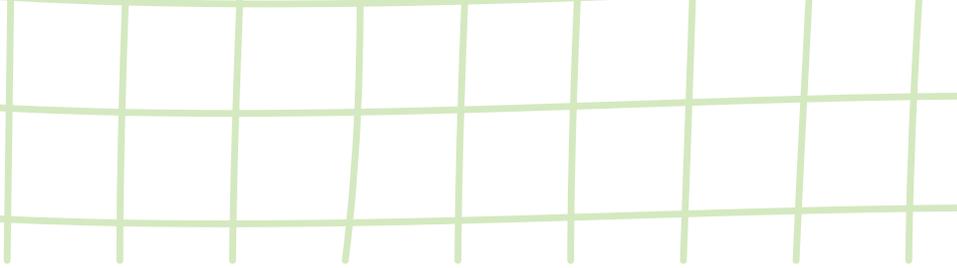
2. Para redes como REAS

Las redes cumplen una función estratégica, ya que articulan a múltiples entidades, facilitan espacios de encuentro y son interlocutoras frente a las administraciones públicas. Desde este lugar privilegiado, tienen la capacidad de generar cambios estructurales y de multiplicar el impacto de las prácticas feministas. Por ello, se plantean las siguientes recomendaciones:



- 
- Visibilizar los liderazgos femeninos. Es imprescindible promover campañas, publicaciones e investigaciones que den protagonismo a las mujeres líderes, convirtiéndolas en referentes para las nuevas generaciones (Espino & Martín, 2021).
 - Impulsar la cooperación interterritorial con perspectiva feminista. Las redes pueden facilitar intercambios de experiencias y buenas prácticas entre territorios, reforzando sinergias y evitando la fragmentación. Tal como señala Herrero (2020), fortalecer los vínculos comunitarios es clave para sostener la vida y dinamizar comunidades locales.
 - Defender marcos normativos y fiscales favorables. REAS debe incidir en políticas públicas que reconozcan el valor social de la ESS, reclamando medidas como cláusulas sociales en la contratación pública, incentivos fiscales para entidades sociales y nuevas formas jurídicas adaptadas (Monzón & Chaves, 2017; CEPES, 2023).
 - Integrar la sostenibilidad de la vida y el ecofeminismo en la agenda. El liderazgo feminista no puede desligarse de la crisis ecológica. Como propone Herrero (2020), la ESS debe situar la vida —humana y no humana— en el centro de sus estrategias, uniendo justicia social y ambiental.
 - Crear programas de mentoría y acompañamiento. Generar espacios donde mujeres con experiencia acompañen a nuevas lideresas puede favorecer el relevo generacional y garantizar la continuidad de liderazgos feministas sólidos en el tiempo.



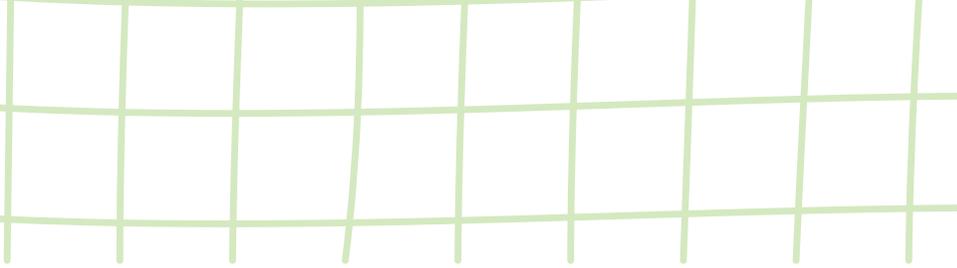


VI. CIERRE

El liderazgo femenino en la Economía Social y Solidaria de Castilla-La Mancha es mucho más que un asunto de representación: constituye una estrategia imprescindible para transformar nuestras formas de producir, organizarnos y sostener la vida. A lo largo de este estudio hemos visto cómo las mujeres entrevistadas, desde trayectorias diversas, ponen en práctica estilos de liderazgo que se alejan de los modelos tradicionales para situar en el centro la cooperación, la horizontalidad y los cuidados. Sus voces demuestran que es posible construir organizaciones más humanas, donde cada persona pueda aportar lo mejor de sí y donde los logros colectivos tienen más valor que las conquistas individuales. Al mismo tiempo, sus experiencias nos recuerdan que los retos persisten: la falta de referentes visibles, las resistencias sutiles en determinados espacios de poder, la sobrecarga de tareas invisibles y la necesidad de conciliar la vida personal y profesional. Estas piedras en el camino no son obstáculos menores, sino recordatorios de que la igualdad real todavía requiere esfuerzo, voluntad política y compromiso colectivo.

El estudio también confirma que los cuidados, entendidos en un sentido amplio —hacia las personas usuarias, hacia las trabajadoras, hacia el entorno natural—, son un eje central en los liderazgos feministas dentro de la ESS. Lejos de ser un añadido, los cuidados se revelan como un principio organizativo y político que orienta las decisiones cotidianas, fortalece a los equipos y da coherencia a los proyectos. Incorporarlos de forma consciente y estructural es uno de los mayores aportes que las mujeres están realizando al movimiento de la ESS.

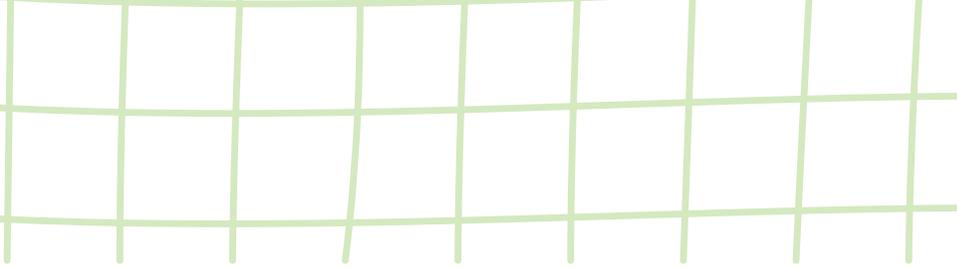




De cara al futuro, las miradas recogidas en este estudio coinciden en la necesidad de seguir construyendo redes, innovar en el terreno normativo y fiscal, y asegurar que las nuevas generaciones de mujeres encuentren referentes que las inspiren. Sin liderazgos feministas, la ESS no podrá desplegar todo su potencial transformador; con ellos, en cambio, se convierte en un laboratorio de futuro capaz de enfrentar las desigualdades sociales, la crisis de los cuidados y los desafíos

ambientales de nuestro tiempo. En definitiva, este estudio quiere ser una contribución a la visibilización y el fortalecimiento de las mujeres lideresas en la ESS de Castilla-La Mancha. Como recordaba una de las entrevistadas, "todo sueño es posible". Ese es el espíritu que debe guiar la construcción de una economía que cuide, que ponga la vida en el centro y que convierta los sueños de igualdad, justicia y sostenibilidad en realidades compartidas.





VII. BIBLIOGRAFÍA

- Aguado, T., & Ballesteros, B. (2020). Cuidados y sostenibilidad de la vida en las organizaciones sociales. *Revista de Trabajo Social y Bienestar*, (15), 45–61.
- Batliwala, S. (2011). *Feminist leadership for social transformation: Clearing the conceptual cloud*. CREA.
- Carrasco, C. (2014). *El trabajo de cuidados: historia, teoría y políticas*. Los Libros de la Catarata.
- Carrasco, C. (2016). La economía feminista: una apuesta por otra manera de vivir. *Revista de Economía Crítica*, (22), 34–55.
- CEPES. (2023). *La Economía Social en España. Informe 2023*. Confederación Empresarial Española de la Economía Social.
- Durán, M. A. (2018). *La riqueza invisible del cuidado*. Universitat de València.
- Espino, A., & Martín, M. (2021). Liderazgos feministas en la economía social: referentes y desafíos. *Revista CIRIEC-España, Economía Social*, (101), 67–94.
- Herrero, Y. (2020). *La vida en el centro. Voces y relatos ecofeministas*. Barcelona: Icaria.
- Instituto Nacional de Estadística [INE]. (2022). *Indicadores de despoblación en España*. Madrid: INE.
- Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha [JCCM]. (2022). *Estrategia Regional de Economía Social 2022–2025*. Consejería de Economía, Empresas y Empleo.
- Monzón, J. L., & Chaves, R. (2017). *La economía social en España en el horizonte 2025*. CIRIEC-España.
- Pérez Orozco, A. (2014). *Subversión feminista de la economía: aportes para un debate sobre el conflicto capital-vida*. Madrid: Traficantes de Sueños.





CRISTINA MUÑOZ IZARRA

PRESIDENTA FUNDACIÓN NEXO EMPLEO,
COTILEDÓN Y GRUPO ESENZIAS.

Cristina Muñoz Izarra es economista y licenciada en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Carlos III de Madrid, con un Máster en Estudios Internacionales y Cooperación al Desarrollo por la Escuela Diplomática. Especialista en gestión y planificación de proyectos con enfoque de marco lógico, ha trabajado en equipos directivos de diversas entidades sociales y como docente en áreas de planificación estratégica, gestión de entidades no lucrativas y emprendimiento social. Actualmente es administradora de la consultoría Cotiledón, presidenta de la Fundación Nexo Empleo y de la Fundación Domus Labora, así como directora general de Grupo Esenzias. A lo largo de su trayectoria ha impulsado proyectos empresariales y sociales en distintos sectores —consultoría, ocio saludable y restauración—, siempre con el objetivo de vincular gestión empresarial y compromiso social.



Su visión parte de la convicción de que la economía social y el emprendimiento social son claves para construir un modelo más justo y sostenible. En este marco, ha impulsado también iniciativas empresariales como Medina Mudéjar Baños Árabes o Quinta de Cavia, empresas presentes en todo el panorama nacional: Burgos, Toledo, Cádiz, ... donde combina la gestión económica con la innovación social y el desarrollo comunitario.

ANA BELÉN GONZÁLEZ OLMEDO

PRESIDENTA ASOCIACIÓN AMAS



Ana Belén González Olmedo, terapeuta ocupacional de formación y psicóloga por vocación, inició su trayectoria profesional en 2008 en una residencia de mayores en Tomelloso. Desde el inicio de su carrera mostró un interés especial por la promoción de la autonomía personal y la innovación en la atención a personas mayores y dependientes. Consciente de la necesidad de seguir formándose, comenzó Psicología en la UNED, finalizando en 2017, lo que le permitió enriquecer su mirada sobre la intervención social y comunitaria. A lo largo de su trayectoria, se especializó en la planificación de servicios de promoción de la autonomía personal, trabajando con colectivos en situación de vulnerabilidad. Su capacidad para detectar carencias en el sistema tradicional de atención la llevó a apostar por modelos más innovadores a las realidades y adaptados a los entornos rurales y despoblados de Castilla-La Mancha. Con esta visión, en 2021 fundó la Asociación AMAS, desde la que coordina programas de promoción de la autonomía, atención domiciliaria —en modalidades básica y avanzada— y centros multidisciplinares dirigidos a personas con discapacidad y dependencia

Actualmente lidera un equipo de más de 45 profesionales que prestan servicios en cerca de 40 localidades de Ciudad Real, Albacete, Toledo y Cuenca.

Su recorrido refleja la capacidad de convertir la experiencia profesional en un proyecto colectivo de transformación, situando a la persona en el centro de la intervención y defendiendo que la ESS es una herramienta clave para mejorar la vida de las comunidades rurales.





TERESA

GONZÁLEZ PONCE

SOCIA COOPERATIVISTA DE DENDROS

Teresa González Ponce es graduada en Ciencias Ambientales y cuenta con formación superior universitaria en metodología Bosquescuela. Su vocación ha estado siempre ligada a la naturaleza y a la conexión entre las personas y el medio natural, un interés que la ha llevado a orientar su carrera hacia la educación ambiental y el trabajo comunitario. Su trayectoria profesional se ha desarrollado en el seno de Dendros Cooperativa, donde comenzó como trabajadora y posteriormente se incorporó como socia. Desde esta entidad impulsa proyectos de sensibilización y formación ambiental en entornos educativos y comunitarios, apostando por un modelo de liderazgo horizontal en el que todas las personas socias participan en la toma de decisiones. Además de sus funciones en la cooperativa, Teresa forma parte del Grupo de Trabajo Provincial de Agenda 2030 Escolar, desde el que promueve iniciativas de sostenibilidad y participación juvenil.



Su práctica se caracteriza por combinar la educación ambiental con un compromiso firme hacia los cuidados, la cooperación y la creación de espacios más justos y sostenibles. Con una visión marcada por la coherencia y la honestidad, Teresa entiende el liderazgo como una herramienta para potenciar las capacidades de cada persona y para transformar las relaciones con el entorno, apostando por un modelo de desarrollo que sitúe la vida en el centro.



info@reasclm.org



www.reasclm.org



www.instagram.com/reas_clm/