

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**  
**SEDE QUITO**

**CARRERA:**  
**PSICOLOGÍA**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:**  
**PSICÓLOGA**

**TEMA:**  
**GÉNERO Y ESTILOS DE LIDERAZGO EN LA PARTICIPACIÓN**  
**POLÍTICA**

**AUTORA:**  
**MARÍA JOSÉ AROCA CAIZA**

**TUTORA:**  
**CYNTHIA MERCEDES CAROFILIS CEDEÑO**

**Quito, diciembre del 2016**

### Cesión de derechos de autor

Yo, María José Aroca Caiza con documento de identificación N° 0201579232 manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy/somos autor/es del trabajo de titulación intitulado: GÉNERO Y ESTILOS DE LIDERAZGO EN LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA, mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: Psicóloga, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.



María José Aroca Caiza

0201579232

Quito, noviembre del 2016.

**Declaratoria de coautoría del docente tutor/a**

Yo declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado el trabajo de titulación intitulado: GÉNERO Y ESTILOS DE LIDERAZGO EN LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA realizado por María José Aroca Caiza, obteniendo un producto que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana, para ser considerados como trabajo final de titulación.

Quito, noviembre del 2016

*Cynthia Mercedes Carofilis Cedeño*

Cynthia Mercedes Carofilis Cedeño  
0914284971

## Índice

<b>Introducción .....</b>	<b>1</b>
<b>Planteamiento del problema.....</b>	<b>3</b>
<b>Contexto ecuatoriano y latino-americano .....</b>	<b>10</b>
<b>Justificación y relevancia.....</b>	<b>16</b>
<b>Objetivos .....</b>	<b>17</b>
<b>General: .....</b>	<b>17</b>
<b>Específicos:.....</b>	<b>17</b>
<b>Marco conceptual .....</b>	<b>18</b>
<b>Liderazgo político .....</b>	<b>18</b>
<b>Estilos de Liderazgo .....</b>	<b>19</b>
<b>Concepción del sexo y del género .....</b>	<b>23</b>
<b>Liderazgo y género .....</b>	<b>27</b>
<b>Relación entre estilos de liderazgo y género .....</b>	<b>30</b>
<b>Dimensiones .....</b>	<b>33</b>
<b>Supuestos.....</b>	<b>33</b>
<b>Marco metodológico.....</b>	<b>34</b>
<b>Perspectiva metodológica: .....</b>	<b>34</b>
<b>Diseño de investigación: .....</b>	<b>34</b>
<b>Tipo de investigación: .....</b>	<b>34</b>
<b>Instrumentos y técnicas de producción de datos:.....</b>	<b>34</b>
<b>Plan de análisis: .....</b>	<b>35</b>
<b>Población y muestra .....</b>	<b>37</b>
<b>Población: .....</b>	<b>37</b>
<b>Muestra: .....</b>	<b>37</b>
<b>Tipo de muestra: .....</b>	<b>37</b>
<b>Criterios de la muestra: .....</b>	<b>37</b>
<b>Fundamentación de la muestra:.....</b>	<b>37</b>

<b>Descripción de los datos producidos.....</b>	<b>38</b>
<b>Categoría 1. Concepciones acerca del liderazgo .....</b>	<b>40</b>
<b>Categoría 2. Mujeres en la participación política.....</b>	<b>41</b>
<b>Categoría 3. Ideal acerca del líder .....</b>	<b>43</b>
<b>Categoría 4. Estilos de liderazgo .....</b>	<b>47</b>
<b>Categoría 5. Concepciones acerca del poder.....</b>	<b>48</b>
<b>Categoría 6. Retos.....</b>	<b>50</b>
<b>Análisis de los resultados .....</b>	<b>52</b>
<b>Interpretación de los resultados.....</b>	<b>56</b>
<b>Conclusiones: .....</b>	<b>62</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>64</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>67</b>

## **Resumen**

El presente proyecto sobre “Género y estilos de Liderazgo en la Participación Política” se fundamentó en una investigación bibliográfica realizada en la ciudad de Quito durante los meses de abril – agosto del presente año y posterior entrevista a cuatro asambleístas nacionales líderes de un movimiento político con el objetivo de conocer las percepciones que tanto hombres como mujeres tengan acerca de liderazgo, el uso y manejo del poder así como las formas de motivar a su grupo de trabajo. A partir de estas entrevistas se concluye que existieron diferencias con respecto al género, pero a pesar de ello tanto las mujeres como los hombres consideraron primordial estar al servicio de la ciudadanía y el respetar la identidad cultural. Por otro lado los hombres reconocieron los logros alcanzados por las mujeres y su participación en la actualidad, enfatizando también que gracias al poder otorgado por la política se puede llegar a influir en las personas para la consecución de metas y objetivos comunes. Además se pudo evidenciar que a través de la historia las mujeres fueron ganando territorio en la esfera privada, en especial dentro del ámbito político, hecho reconocido por todos los entrevistados, sin embargo, algunas de ellas se encuentran a diario con barreras que impiden su completo desarrollo en este campo.

Palabras clave: liderazgo político, género, participación política, estilos de liderazgo

## **Abstract**

The present project about "Gender and styles of Leadership in Political Participation" was based on a literature research in the city of Quito during the months of April to August this year and subsequent interview four national assemblymen leaders of one political movement in order to understand the perceptions that men and women have about leadership, use and management of power and ways to motivate your workgroup. Concluding that the notions found were different, some respondents considered paramount to serve the public while others ethnic identity was important. In addition it was evident that throughout history women were gaining territory in the private sphere, especially in the political arena, a fact acknowledged by all respondents, however, some of them are daily with barriers to their full development in this field.

Keywords: political leadership, gender, political participation, leadership styles

## **Introducción**

Los estudios en América Latina acerca de participación política desde una perspectiva de género se han enfocado en encontrar aquellas razones que llevan tanto a hombres como mujeres a ocupar cargos públicos, como señala Donoso & Valdés (2007). Aun así, ¿existen diferencias de participación entre hombres y mujeres, cuáles son los roles que cada uno ejerce, los retos a los que se enfrentan y la situación actual de las mujeres en la política?

En términos generales, a lo largo de la historia, los hombres han sido los que ocupan cargos públicos, en su mayoría, considerando que son ellos, quienes generalmente llegan a ser mandatarios de diferentes países en el mundo.

La presente investigación pretende conocer las nociones de liderazgo y diferencias de género en los estilos que manejan asambleístas nacionales.

Para ello, en el marco teórico se detalla información acerca del liderazgo político que manejan tanto hombres como mujeres, los estilos que los caracteriza que pueden ser transaccional, transformacional, directivo entre otros. Las concepciones acerca de sexo y género, desde el punto de vista sociocultural. La relación que existe entre liderazgo y género tomando en cuenta que es la sociedad la que se encarga de establecer diferencias entre hombres y mujeres de acuerdo a roles que tradicionalmente se les ha atribuido.

En el marco metodológico se explica el enfoque que se utilizó, en este caso, fue cualitativo, por medio de una investigación descriptiva y entrevistas estructuradas realizadas a 4 asambleístas nacionales, dos hombres y dos mujeres.

Finalmente, se efectuó un análisis de categorías y tópicos, derivados de los datos obtenidos en las entrevistas que permitieron interpretar los resultados e indagar de mejor manera las concepciones que los líderes asambleístas tienen acerca de liderazgo, las formas de motivar a su grupo, sus principales líderes y lideresas influyentes y conocer cuáles son los retos políticos a los que diariamente se enfrentan.

## **Planteamiento del problema**

A nivel mundial, los años de 1970, 1980 y 1990 fueron tiempos de inestabilidad política, donde se consolidaron los espacios para que las mujeres puedan ingresar en este campo. Durante este período, en la mayoría de países se consideraba que no tenían la capacidad suficiente para emitir su opinión en lo que respecta al ámbito público.

Fernández (1995) menciona lo siguiente:

Con el surgimiento de movimientos feministas existieron mejores oportunidades para las mujeres, teniendo que recorrer un largo camino al pasar de ser electoras a elegibles y de militantes a líderes. Algunos de los impedimentos para que las mujeres accedan a la política se encuentran en las leyes institucionales, las prácticas, las creencias y en los hábitos sociales (p. 127).

Pese a que estas leyes han ido cambiando, en la práctica esta equidad aún no se refleja por completo. Es por esta razón que las mujeres en América Latina y el mundo han tenido que superar varios obstáculos para hacer valer sus derechos y mejorar su condición de vida, tanto en el ámbito público como en el privado.

Generalmente a las mujeres se les atribuye el rol de amas de casa, responsables del cuidado del hogar y la familia, trabajo que no es retribuido económicamente, inclusive en distintas culturas se le otorga mayor valor a los hombres dentro del ámbito privado considerándolos como “cabeza de la familia”, aquellos que trabajan y mantienen el hogar desarrollando actividades laborales y sociales, ocupación que sí es retribuida económicamente asociado con el hecho de ser productivo ante la sociedad.

Lo que quiere decir que desde décadas atrás los hombres eran siempre los que manejaban el poder y los únicos con derecho a votar, dejando de lado al género femenino, menospreciando sus capacidades y fortalezas, debido a que la mujer siempre fue vista como inferior al hombre, no la consideraban capaz de ocupar los mismos cargos, ya sean políticos o de cualquier otra índole, marginándola y limitándola al cuidado del hogar y de los hijos.

Sin embargo según Kron & Noack (2008), en 1884 la Asamblea Nacional decretó que todos los ecuatorianos, hombres y mujeres son ciudadanos y por tanto pueden ejercer libremente su voto y también ser elegidos. Posteriormente en 1924, Matilde Hidalgo de Procel, una médica lojana, se acercó al Registro Electoral y pudo efectuar su voto. Ecuador fue el primer país latinoamericano que reconoció y enfatizó tempranamente el voto de las mujeres y su participación en la política durante la década de 1920, donde el Consejo de Estado dictaminó que no había impedimento legal para que pudieran votar libremente, lo cual abrió paso a que tengan derechos políticos para elegir y ser elegidas democráticamente.

Conforme a la consideración y protagonismo de las mujeres en la toma de decisiones sociales resulta elemental precisar que: “el derecho de las mujeres al voto no es el resultado de la movilización y presión directa de las mujeres, sino de las reformas introducidas por la revolución liberal, liderada por Eloy Alfaro” (Peralta, 1998, p. 379).

Peralta (1998) señala que este derecho se incorporó en la Constitución de 1929, facultativo para las mujeres, impuesto para los hombres y en 1967 se tornó obligatorio para ambos permaneciendo así hasta la actualidad, en donde aparte de ser considerada

para votar, es reconocida en importantes roles profesionales como maestras, médicas y otros.

Ante esta relación problemática entre las mujeres y la política, Kron & Noack (2008) afirman:

Los documentos muestran que el sufragio fue un tema de debate desde fines del siglo XIX hasta fines de la década de 1930, en donde encontramos el más serio intento de excluir a las mujeres del derecho a elegir y ser elegidas. También revelan que los argumentos y actores del debate varían a lo largo del período y ofrecen distintas imágenes de las mujeres, la feminidad y de la política (p. 117).

En el contexto nacional se aprecia que a principios del siglo XX en las ciudades de Quito y Guayaquil, se conformaron grupos feministas con diversos objetivos comunes. “Una parte de estos grupos se dedicaba a hacer obras de caridad, otra parte se preocupaba por la educación de la mujer y un último grupo se preocupaba por mejorar las condiciones de vida y trabajo de las mujeres obreras” (Kron & Noack, 2008, p. 118). Respecto al sufragio, las feministas conservadoras se preocupaban por la pérdida de su feminidad, mientras que para las de tendencia socialista, quienes consideraban importante desligar a las mujeres de los roles maternos, hubo un clima optimista argumentando que tenían criterios de justicia diferente al de los hombres pero conservando sus roles femeninos” (Kron & Noack, 2008, p. 131).

Durante los años 90, en el Ecuador entra en vigor la ley de cuotas con la cual se buscaba la equidad de género en los cargos políticos representativos con la finalidad de promover la participación de las mujeres. Los marcos regulatorios de las políticas sociales con

privilegio para las mujeres constituyeron avances trascendentales que legitimaron la inclusión de las mujeres en las diversas esferas de la vida política. Ante tales elementos Peralta (1998) señala aspectos importantes como:

En 1995 se promulga la primera ley de cuotas, una medida de trabajo para garantizar el derecho al trabajo y la no discriminación en el ámbito laboral, puesto que se consideraba que el grado de preparación alcanzado por la mujer ecuatoriana, la capacita para participar en condiciones de igualdad con el hombre en todas las actividades productivas, contribuyendo cada vez más al engrandecimiento del país (p. 131).

Esta ley de cuotas marcó un hecho muy importante, como señala Torres (2012):

En los años 90 los movimientos feministas consideraron que la equidad de género en la participación política de la mujer era uno de los principales temas de interés y preocupación por lo que se estableció primero una “ley de amparo laboral” y después una ley de cuotas del 40% de participación de mujeres en las listas (p. 73).

El autor antes citado señala que en 1997 la Constitución de la República del Ecuador aprobó los derechos humanos y políticos de las mujeres, donde existió igualdad de género con una cuota electoral del 20%, permitiendo así que las mujeres se integren en la esfera pública (1998). Esta medida sirvió para garantizar el derecho al trabajo y a la erradicación de la discriminación de las mujeres en el ámbito laboral, sin menospreciar sus capacidades.

En este contexto se puede manifestar que el feminismo es un movimiento social de lucha por la equidad de género, el cual exige que hombres y mujeres tengan los mismos derechos y oportunidades, además de ser una teoría que se puede evidenciar en el siglo XX, donde se obtuvo el derecho al sufragio, al divorcio y tener puestos igualitarios en relación al hombre. Pero, a pesar de que se han efectuado grandes conquistas, todavía hay mucho camino por recorrer para alcanzar la igualdad de derechos.

En correspondencia con los preceptos anteriores Bejarano (2006) referencia aspectos medulares respecto a actividades que realizan hombres y mujeres:

Las actividades socialmente más valoradas las realizan los varones, el espacio de reconocimiento de lo que se ve y las actividades que se desarrollan en el espacio privado, las femeninas, son las menos valoradas socialmente, no se ven, no son remuneradas ni son objeto de apreciación pública (p. 24).

A diferencia de los hombres, aquellas mujeres que incursionaron en el ámbito laboral tienen que cumplir una doble jornada: la laboral y la doméstica. En lo laboral, las mujeres en las organizaciones ocuparon los puestos menos calificados, ajenos al poder y quienes han llegado a ocupar cargos de mayor jerarquía han dejado de lado a la familia, lo cual implica costos económicos y emocionales. Es así como las mujeres trabajadoras se mantienen en la esfera doméstica, a la vez que van ingresando en lo público, en el trabajo remunerado, incluso hasta doblando su jornada laboral.

Por otra parte, “en el ámbito laboral es donde las mujeres enfrentan un «techo de cristal» término utilizado para describir barreras artificiales invisibles creadas por prejuicios organizacionales con los cuales se bloquean a las mujeres las posiciones de poder

jerárquico” (Bejarano, 2006, p. 64). Al tomar en cuenta que este techo de cristal es una imposibilidad de ascenso, generalmente aparece en cargos de nivel medio y alto.

No obstante, además de las barreras mencionadas también existen autolimitaciones creadas por las mujeres, en este sentido Heller (2004) considera que las mujeres están entre “el «techo de cristal y el piso engomado», refiriéndose a la limitación invisible que tienen en la organizaciones para su desarrollo gerencial y a las limitaciones que se autoimponen las mujeres para poder privilegiar sus roles en la familia” (p. 129). Sin embargo, también existen obstáculos y dificultades para que las mujeres accedan a la política como por ejemplo la falta de recursos financieros, el papel social predeterminado o la falta de confianza para postularse a cargos de alto mando.

Es debido a las razones expuestas anteriormente, que el liderazgo político no ha sido considerado parte de los roles tradicionalmente otorgados a las mujeres. En este sentido Cáceres (2012) argumenta que:

Tradicionalmente, la mujer ha estado apartada de todas aquellas posiciones estratégicas de toma de decisiones, debido a la debilidad de su naturaleza (emociones, sensibilidad, inseguridad, etc.), que no correspondía con el perfil de líder individual y autoritario (seguro, independiente, racional, etc.), rasgos atribuidos comúnmente al hombre (p. 16).

Consecuentemente, no siempre los estilos de liderazgo son los mismos en hombres y mujeres. En relación a lo expresado por Arteaga & Soraya (2009): “la forma de liderar es diferente entre hombre y mujer, el líder hombre tiende a jugar rudo y ser más autoritario que la mujer debido a la preocupación de ésta por la cooperación” (p. 7). Por

lo que el autor considera al hombre en su rol de líder con mayor inclinación a “dar”, mientras que la mujer puede motivar y educar a las personas para obtener de ellas lo mejor.

Aun así, esta afirmación ha sido debatida. De acuerdo con Huici, Molero y Morales (2015):

Los diversos autores que investigan en este terreno están de acuerdo en reconocer que las mujeres encuentran más barreras y dificultades que los hombres para ocupar puestos de responsabilidad. Sin embargo el grado de acuerdo es mucho menor a la hora de determinar si hombres y mujeres adoptan estilos de liderazgo diferentes (p. 199).

Según los estudios realizados por Eagly y Johnson (1999) acerca de diferencias de género en el liderazgo, se pudo encontrar que los hombres se orientaban más a la tarea y las mujeres a las relaciones en contextos de laboratorio, pero en contextos organizacionales las diferencias que encontraron desaparecían, llegando a la conclusión de que las mujeres en la mayoría de investigaciones realizadas se caracterizaron por ser democráticas y participativas (p. 199).

Como resultado, para que una persona pueda llegar a ser un líder ejemplar siguiendo la teoría del liderazgo de Huici, Molero y Morales (2015) “debe tener la capacidad de influir en sus seguidores para de esta manera llegar a la consecución de metas u objetivos comunes” (p. 177).

Es en el liderazgo donde el poder dirigir personas hacia objetivos comunes ha sido de gran importancia para lograr el éxito, progreso y crecimiento de una organización. En

esta misma esfera del liderazgo, en lo que respecta al liderazgo político como lo menciona Delgado (2004) es importante tener habilidades específicas y se debe saber focalizar las expectativas de sus seguidores. Es característico además, que las funciones cumplidas por un líder político están definidas según Natera (2001) como: “el impulso político, la comunicación, agregación de demandas e intereses políticos y la legitimación del sistema” (p. 14). Por otra parte las especificidades políticas del liderazgo son abordadas Ruiloba (2013) quien especifica los siguientes aspectos:

El liderazgo político es el ejercicio del poder por uno o algunos individuos que dirigen a los miembros de la nación hacia la acción, como aquel fenómeno de carácter colectivo que se desarrolla en un contexto de interacción entre el comportamiento de un actor individual en una posición relevante (el líder) y sus ámbitos de dominio público (p. 12).

Este es un tema de gran interés para la sociedad debido a que desde siempre la participación de las mujeres en la esfera política a nivel mundial ha sido y es escasa. El liderazgo que se debe manejar implica relaciones de poder dirigidas a tomar decisiones con seguridad y confianza, características que generalmente se la atribuyeron únicamente a los hombres. En relación a los elementos anteriormente referidos, Zayas y Cabrera (2011) resaltan que: “una característica que debe adornar a un líder político es una cierta habilidad para detectar las grietas o debilidades de una estructura social que le permitan definir y encabezar movimientos de ruptura, reforma o revolución” (p. 78).

### **Contexto ecuatoriano y latino-americano**

El protagonismo de las mujeres ecuatorianas en el ámbito público tiene gran trascendencia histórica, pues se inicia desde antes de los procesos de independencia con

la participación de mujeres indígenas y mestizas. Ulteriormente los movimientos feministas se vincularon con movimientos obreros y partidos de izquierda, como ejemplos el Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral Internacional IDEA (2012) en su revista *Agora Democrática* menciona a Nela Martínez, quien fue la primera mujer ecuatoriana en ser elegida al Congreso Nacional, reconocida como la primera Legisladora del país y Zoila Ugarte, fundadora y presidenta del Centro Feminista Anticlerical de Ecuador (p. 22).

También las mujeres indígenas contribuyeron a las luchas por la igualdad, como ejemplo de ello podemos mencionar a Lorenza Abimañay, Manuela León, Dolores Cacuango, quien para Aguinaga (2012) fue “pionera en la lucha por los derechos indígenas que supo expresar sus ideas y reclamar las injusticias, imponiendo un indiscutible liderazgo” (p. 82).

Otra de las mujeres de gran importancia que la Democracia y la Asistencia Electoral Internacional IDEA (2012) en su revista *Agora Democrática* reconoce es Tránsito Amaguaña, quien luchó por conseguir un trato más equitativo a su pueblo indígena, representó a los indígenas del Ecuador en la Unión Soviética y Cuba, estuvo en contra de la explotación de los campesinos pobres y fue mentalizadora en la creación de la Federación Ecuatoriana Indígena en 1944 (p. 23).

Empero, desde inicios de la época republicana no se han posesionado mujeres como Presidentas del Ecuador con excepción de Rosalía Arteaga, quien estuvo al mando por el lapso de cinco días como Presidenta de la República, luego del cese de Abdalá Bucaram en 1996 (Enciclopedia del Ecuador, 2016). Ella también fue la única vicepresidenta ecuatoriana. A diferencia de otras lideresas políticas de la región latinoamericana como

Cristina Fernández de Kirchner (Argentina, 2007- 2015), Michel Bachelet, presidenta reelecta en 2014 (Chile 2006- actualidad), y Dilma Rousseff (Brasil 2011-2016) recientemente destituida de su cargo. En Estados Unidos (2001-2009), la senadora Hillary Clinton ha sido la primera mujer en ser candidata a la presidencia. Estas mujeres serán una gran influencia para las nuevas generaciones como imagen femenina en un puesto de primer orden.

De tal modo que se ha podido evidenciar que durante elecciones presidenciales los ciudadanos se inclinan a votar por candidatos hombres de manera preferencial, debido a que las mujeres que se postulan son muy pocas o no hay candidatas. En el año 2006, la primera en postularse para Presidenta de la República del Ecuador por el Partido Social Cristiano fue la abogada Cynthia Viteri, que ocupó un quinto lugar con el 9.63% de votos a nivel nacional de acuerdo a los resultados finales de las elecciones presidenciales de ese año, siendo el ganador de esa contienda electoral el actual Presidente Economista Rafael Correa (Tribunal Supremo Electoral , 2006).

En la actualidad es asambleísta nacional y nuevamente precandidata presidencial para las elecciones del año 2017, como representante del Movimiento Madera de Guerrero y del Partido Social Cristiano junto con Lourdes Tibán, abogada y política indígena representante del movimiento de Unidad Plurinacional Pachakutik.

En 1998 la Constitución de la República obligó la equidad de género en los cargos públicos y en el proceso de elecciones presidenciales, durante el año 2000 Peralta (1998) señala que la ley de participación política fijó cuotas en los procesos electorales, propiciando esto la inclusión del 30% de mujeres en las listas. Por ende, vemos que la participación de las mujeres en la política ha crecido notablemente durante los últimos

años, ya que hoy por hoy en el Ecuador existen representantes en el poder legislativo como es el caso de Gabriela Rivadeneira, Presidenta de la Asamblea Nacional, Roxana Alvarado la Vicepresidenta, Marcela Aguiñaga la Segunda Vicepresidenta y un total de 59 Asambleístas mujeres y 78 hombres (Asamblea Nacional República del Ecuador, 2008).

En relación a lo que se expone en artículos publicados por la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas (2015) actualmente se cuenta con alcaldesas como: Rossana Cevallos (cantón San Vicente, provincia de Manabí), Janeth Guerrero (Cantón Catamayo, provincia de Loja), Germania Ullauri (Cantón Oña, provincia del Azuay), Denisse Robles (cantón Milagro, provincia del Guayas) y Sulema Pizarro (cantón San Miguel de los Bancos, provincia de Pichincha).

La participación política de las mujeres en el Ecuador es relativamente reciente. Cabe destacar que en el actual gobierno de Rafael Correa Delgado varias son las mujeres que se encuentran ocupando cargos públicos como es el caso de la Presidenta de la Asamblea Nacional (Gabriela Rivadeneira) la Vicepresidenta (Rosana Alvarado) y la segunda Vicepresidenta (Marcela Aguiñaga), cargos que anteriormente eran asumidos por hombres.

Es apreciable que en Ecuador se ha avanzado en cuanto a la presencia de la mujer en cargos políticos lo cual se ha visto influenciado por las Conferencias Regionales de la Mujer en América Latina y el Caribe, las que han contribuido a lograr avances normativos significativos, que se han plasmado en los llamados Consensos. El papel de los mecanismos nacionales para el avance de las mujeres y de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), de la ONU ha sido crucial para impulsar y

fortalecer estas conferencias regionales como la celebrada en Quito entre el 6 y el 9 de agosto de 2007, la cual:

Reconoció la paridad entre mujeres y varones como uno de los propulsores de la democracia: “la paridad es uno de los propulsores determinantes de la democracia, cuyo fin es alcanzar la igualdad en el ejercicio del poder, en la toma de decisiones, en los mecanismos de participación social y política, y en las relaciones familiares.” Igualmente, estableció como objetivos evaluar y revertir los efectos negativos de los ajustes estructurales; garantizar la paridad de género en la esfera política; y estableció el género como instrumento ineludible para la definición e implementación de políticas públicas (ONU Mujeres , 2014, p. 25).

En este mismo año, el Gobierno Ministerial de Rafael Correa contaba con una representación de mujeres del 41,2% del total de cargos públicos, llegando a contemplar en su conformación dos mujeres indígenas como asambleístas, lo cual evidencia la notable presencia de la mujer en la actualidad (Tonato, 2012). Pero más allá de la igualdad de género, es notorio que la mujer practica un estilo de liderazgo único muy diferente al del hombre, pues conforme a Kaufmann (1996) “las mujeres ponen la parte emocional también en el trabajo. En general las mujeres se hallan más capacitadas para tener en cuenta el lado “humano” de las personas desarrollando para ellos sus dotes intuitivas naturales” (Díez, Terrón, Centeno, & Valle, 2003, p. 4).

De igual manera Coronel, Moreno y Padilla (2002), relatan que las mujeres en el trabajo relacionado con la gestión y el liderazgo se caracterizan por:

- a) énfasis en las personas y los procesos;
- b) liderazgo como responsabilidad de todos;
- c) constitución de estructuras menos burocratizadas, priorizando sobre lo burocrático las relaciones sociales y el sentido de comunidad;
- d) capacidad para activar conexiones con las personas y el "aprender con los demás";
- e) "dejar hacer" potenciando profesionalmente a los colectivos a través de sus propios conocimientos e ideas;
- f) participación y diálogo como procesos educativos;
- g) clara preferencia por enfoques cooperativos y consultivos;
- h) estilo colaborativo, compartido y no competitivo;
- i) énfasis en los procesos democráticos;
- j) desarrollo de políticas del cuidado y apoyo mutuo (p. 161).

Consecuentemente, teniendo como base la participación política de las mujeres ecuatorianas y las teorías formuladas por autores anteriormente mencionados que refieren a liderazgo masculino y femenino, surgen las siguientes interrogantes de investigación:

¿Cuáles son las diferencias de género en los estilos de liderazgo entre Asambleaístas de un movimiento político en el Ecuador de Mayo a Septiembre del 2016?

¿Qué mostrará la comparación de concepciones acerca de liderazgo político de hombres y mujeres entrevistadas?

¿Cuál es el significado sobre el ideal de líder para los hombres y mujeres entrevistados?

¿Cómo es el liderazgo político de las mujeres en comparación con los hombres que ejercen política en el Ecuador?

### **Justificación y relevancia**

La participación política constituye un tema central en los marcos de liderazgo contemporáneo que están relacionados con los roles de género. A lo largo de los tiempos, los patrones tradicionales han legitimado la preferencia por líderes masculinos, a partir del presente estudio se trata de establecer un balance de las equidades de liderazgo desde los diversos roles de género, tanto de mujeres como de hombres. Ello significa que el modelo patriarcal requiere ceder espacios y protagonismo a las mujeres, como figuras influyentes, que de igual manera que los hombres demanda la representación de las masas y la toma de decisiones con las mismas implicaciones y características que lo han hecho sus compañeros desde tiempos antiguos. La presente investigación propone analizar diversos roles y manifestaciones en las formas de enfrentar el liderazgo y participación política, tanto de hombres como de mujeres, los retos y obstáculos a los que se enfrentan diariamente, la situación actual de las mujeres en la política, sus ventajas y desventajas en cuanto a decisiones políticas y administrativas en relación con sus compañeros de trabajo, con el fin de promover futuras investigaciones, ya que actualmente estos estudios son escasos.

También se pretende indagar acerca del liderazgo político y su relación en cuanto a género, ya que se pudo evidenciar que las estructuras jerárquicas más altas de poder político seguían siendo masculinas, sin embargo, la presencia de algunas mujeres de gran relevancia como las primeras presidentas latinoamericanas: la brasileña Dilma Rouseff, la argentina Cristina Fernández, la costarricense Laura Chinchilla, y la chilena

Michelle Bachelet que consiguieron entrar en un mundo tradicionalmente gobernado por hombres, puso en discusión la posibilidad de que ellas introdujeron nuevos valores y formas de enfrentarse a los retos políticos, al plantear un nuevo estilo de liderazgo diferente al que ha sido tradicional.

## **Objetivos**

### **General:**

Conocer las nociones de liderazgo y diferencias de género en los estilos de liderazgo en Asambleístas nacionales de Mayo a Septiembre del 2016.

### **Específicos:**

1. Comparar las nociones acerca de liderazgo político de hombres y mujeres entrevistadas.
2. Conocer los estilos de liderazgo que los y las entrevistadas manejan y las formas de motivar a su grupo de trabajo.
3. Identificar los retos a los cuales los líderes entrevistados hombres y mujeres se enfrentan durante el ejercicio de su liderazgo.

## **Marco conceptual**

### **Liderazgo político**

El liderazgo es un término que puede ser aplicado en varios ámbitos. Northouse (2015) señala que: “Es un proceso; trae aparejada la influencia; se ejerce dentro o con respecto a un grupo y va encaminado a una meta, sea cual sea esta” (p. 6). Mientras que Delgado (2004) argumenta: “un líder, es aquella persona que ejerce más influencia que otros en el desarrollo de sus funciones, motivando y fomentando la participación activa del grupo” (p. 9). El concepto de liderazgo se relaciona desde roles jerárquicos, asociándolo a un modelo masculino de dominio y fuerza. Es importante destacar cinco elementos importantes que engloban este concepto, como son: influencia, voluntad, comunicación interpersonal, capacidad de ayudar al grupo a definir y alcanzar objetivos.

Se puede concebir en el liderazgo cuatro aspectos importantes. Primero no es una característica estática, es un proceso donde están involucrados el líder, los seguidores y el contexto en el que se desarrolla. Segundo, el liderazgo implica influencia, tercero el liderazgo es un fenómeno grupal y cuarto, la influencia del líder está dirigida siempre a una meta u objetivo común en el grupo (Huici, Molero, & Morales, 2015, p. 177).

Para la presente investigación fue necesario distinguir liderazgo político del liderazgo a secas. De acuerdo con Cáceres (2012):

La principal diferencia entre liderazgo político y otras formas de liderazgo tiene que ver con el objetivo y se pueden distinguir tres, de acuerdo a la naturaleza política:

- La reformulación o cambio de las metas grupales.
- La movilización de fuerzas y recursos
- La capacidad de tomar decisiones acerca de la asignación y distribución de recursos que puedan afectar al cambio del sistema (p. 80).

Por consiguiente, el líder político debe tener poder de decisión para implantar líneas de acción, formular políticas, definir objetivos grupales, manejo y distribución de recursos, planificar metas a conseguir por los grupos sociales y saber persuadir a sus seguidores. De esta manera si las personas se dejan influir por el líder entonces adoptarán sus actitudes e ideales.

Aun así, algunos líderes pueden ejercer un tipo de liderazgo carismático que provoca reacciones de muchos tipos, pero nunca de indiferencia y responden a las demandas de sus seguidores, quienes comunican directamente sus necesidades y aspiraciones.

De forma que López & Leal (2005) afirma: “El líder político se relaciona con sus seguidores a través de una serie de procesos que tienden a incrementar su congruencia o compatibilidad con la necesidades, deseos y expectativas de estos” (p. 91).

### **Estilos de Liderazgo**

En este punto es importante describir los diversos estilos de liderazgo y una síntesis de sus especificidades. Para Camps del Valle, Perez, & Martinez (2010) son los siguientes:

- **Transformacional:** Motiva e impulsa a su equipo de trabajo para que aporte con sus ideas, contribuyendo al crecimiento de la organización y la consecución de objetivos comunes. También

brinda oportunidades de crecimiento personal y laboral a sus empleados.

- **Transaccional:** La palabra “transacción” se refiere a un intercambio donde el líder utiliza incentivos como recompensas para mantener motivados a sus empleados quienes reciben un salario a cambio de su trabajo.
- **Laissez faire:** Es un estilo de liderazgo donde el líder tiene un papel pasivo y deja que sus trabajadores tomen decisiones, siendo ellos quienes tiene el poder.
- **Directivo:** A través de su autoridad el líder dirige e informa a sus empleados acerca de todo lo que tienen que hacer en relación con su trabajo. Especifica sus actividades y también potencia el talento que cada uno tiene.
- **Considerado:** Existe igualdad para todos los empleados. El líder atiende las inquietudes, dudas y sugerencias que cada uno tenga.
- **Participativo:** Participa junto con sus empleados en la toma de decisiones de la organización. Escucha las opiniones y comentarios de los demás.
- **Autocrático:** El líder es el único que puede tomar decisiones, tiene el poder y la autoridad para ello sin considerar lo que piense su grupo de trabajo.

- **Democrático:** Motiva la participación y comunicación entre el grupo. Incentiva al diálogo para que mediante un consenso se pueda llegar a un acuerdo entre todos.
- **Orientado a metas:** El trabajo y sus actividades están primero que las personas. El líder asigna trabajo a sus empleados y los controla constantemente para que lo cumplan (p. 116).

De acuerdo con estudios realizados por Huici (2015): en una investigación descrita por Eagly y Johannesen-Schmidt (2001), con una muestra de “9000 directivos y directivas se encontró que las mujeres puntuaban más alto que los hombres en los estilos de liderazgo transformacional, considerado y transaccional. Y los hombres puntuaban más alto en el estilo de liderazgo directivo y laissez faire” (p. 199).

Adicionalmente, Sabucedo (2014) considera que ejercer el liderazgo implica tener poder, visto como una relación interpersonal no como el poder que puede producir los efectos deseados por el líder político sino aquellos efectos que conciernen a otras personas (p. 95).

Se puede evidenciar que el acceso a un cargo se visualiza como una conquista individual del poder, competitividad y ambición, más característico del estilo de liderazgo autocrático, de los hombres como modelo masculino de ejercicio de poder.

En la tabla a continuación, se describe los estilos de liderazgo según el género.

**Tabla 1**

*Estilos de Liderazgo según el género*

	<b>Estilo de liderazgo masculino</b>	<b>Estilo de liderazgo femenino</b>
Estilo	Competitivo, directivo	Cooperativo, contextual
Estructura Organizacional	Jerárquico	Equipo
Objetivo	Triunfar	Calidad
Modo de solución de problemas	Racional	Intuitivo-Racional
Características principales	Estratégico, autoritario, operativo, control detallado.	Empatía, cooperación, afectivo, menor control.
Tipo de pensamiento	Analítico, racional, cuantitativo.	Sintético, intuitivo, cualitativo.

Nota: El estilo de dirección masculino está más orientado a la tarea, mientras que el estilo de dirección femenino se orienta a las personas.

Tomado de: (Arteaga & Soraya, 2009, p. 16) (Ruiloba, 2013)

En resumen, las mujeres tendrían un estilo de liderazgo caracterizado por ser compasivas y éticas, enfatizan la comunicación interpersonal y el trabajo en equipo. En cambio, el liderazgo masculino se identifica con las relaciones de poder, autoridad y jerarquía.

En base a estos análisis, Cuadrado (2003) resalta que: “Los estilos de liderazgo nos permiten categorizar adecuadamente la conducta de los líderes, predecir sus resultados sobre un grupo u organización y abordar otros muchos aspectos centrales del liderazgo” (p. 284).

Las manifestaciones de exclusión de las mujeres en el ámbito político han estado relacionadas con criterios parcializados y restrictivos en los procesos de toma de decisiones. En este sentido, también su participación política ha estado limitada a tareas asociadas a poco esfuerzo físico, funciones básicas y ligeras. Lo cual demuestra una

visión restrictiva y esquemática de los roles que puede desempeñar una mujer a nivel social. Por otra parte, los contextos laborales asociados a las mujeres y los criterios de las mismas constituyen aspectos restringidos o subordinados a los criterios de los hombres.

Lo que quiere decir que la exclusión de las mujeres del ámbito político estuvo relacionada con la definición de género, es decir con “un sistema de relaciones sociales que establece normas y prácticas sociales diferentes para hombres y mujeres” (Ruiz y Grande, 2015, p. 153). Razón por la cual los movimientos políticos son los encargados de elegir a las personas que ocuparán los cargos institucionales y en el caso de las mujeres se convierte en un gran obstáculo, ya que deben asumir modelos masculinizados predominantes durante mucho tiempo. De modo que su estilo de liderazgo está relacionado con los atributos que se les ha otorgado de manera “natural” como por ejemplo los roles de cuidado del hogar y el énfasis en las relaciones. En general, las implicaciones de la exclusión femenina de los roles políticos han estado delineadas en las limitaciones a ocupar cargos directivos, la realización de trabajos forzosos, la desvalorización parcial de los criterios femeninos, la asociación con las labores domésticas y la debilidad emocional para ejercer posturas y tomas de decisiones.

### **Concepción del sexo y del género**

Cabe recalcar que en una sociedad tanto hombres como mujeres tienen prácticas y apreciaciones en común, pero la cultura patriarcal moldea sus acciones y pensamientos. Desde esta perspectiva, la feminidad o masculinidad no necesariamente se deriva de la condición sexual, sino de una serie de factores y estructuras socioculturales que se denominan género.

Aquí es esencial diferenciar entre sexo y género. Para Lamas (1999): “Las características humanas consideradas femeninas eran adquiridas mediante un proceso individual y social, no se derivan “naturalmente” de su sexo” (p. 1).

Lo que indica que el género representa aquellas características socialmente construidas que distinguen a hombres de mujeres, lo masculino de lo femenino. Cada sistema de género expresa relaciones de poder, para las mujeres el doméstico y para los hombres el público (capacidad de actuar en la esfera pública, lo visto ante la sociedad). En este contexto, las mujeres han sido discriminadas y ubicadas en ámbitos secundarios, en lo referente a familia, trabajo, comunidad, etc.

De la misma forma Lamas (1999) sostiene también que:

La cultura marca a los seres humanos con el género y el género marca la percepción de todo lo demás: lo social, lo político, lo religioso, lo cotidiano. La lógica del género es una lógica de poder, de dominación. Al hablar de cultura también hablamos de género, es aquí donde se establece la diferencia entre hombres y mujeres (p. 15).

El autor antes citado considera que el género fue concebido en movimientos feministas como una expresión para diferenciar construcciones sociales y culturales. Con respecto a lo antes mencionado Scott (1980 ) señala que:

El género se emplea para designar las relaciones sociales entre los sexos. Su uso explícito rechaza las explicaciones biológicas, del estilo de las que encuentran un denominador común para diversas formas de

subordinación femenina en los hechos de que las mujeres tienen capacidad para parir y que los hombres tienen mayor fuerza muscular (p. 6).

Entonces se podría definir al género desde dos perspectivas: como elemento de las relaciones sociales basadas en las diferencias de sexos y como elemento de las relaciones de poder (refiriéndose al control y acceso a recursos simbólicos y materiales), lo que para una sociedad es el género puede llegar a influir en las estructuras de poder empezando por la que conforma la familia y por tanto las relaciones de poder de una sociedad pueden influir en lo que simboliza el ser mujer o ser hombre.

Por otra parte Scott (1980 ) distingue cuatro características principales del género:

- Los símbolos como representaciones. Ej. Eva representa a la mujer según el cristianismo o María representa la pureza.
- Conceptos que muestran las interpretaciones de los significados de los símbolos. Expresados en categorías religiosas, políticas o educativas ubicando al hombre como masculino y a la mujer como femenina.
- Aspectos de la sociedad, los sistemas de parentesco como la constitución de la familia, el trabajo, la educación y la política.
- La identidad subjetiva y genérica. Aquí se han realizado análisis individuales pero es necesario realizar también un estudio de la identidad en grupos (p. 23).

Esto significa que la identidad genérica desde el feminismo se representa mediante procesos simbólicos que en una cultura dan forma al género, construida de acuerdo a lo que la cultura considera “masculino” o “femenino”, como por ejemplo el hecho de que un niño no debe usar un saco rosa, jugar con muñecas, o ayudar a su madre en quehaceres del hogar, criterios que han ido cambiando en el transcurso del tiempo.

En un análisis de los roles de género que “encasillan” a las mujeres Lagarde (2013) habla sobre cinco cautiverios:

Madres, esposas (madresposa), monjas, privadas de libertad, prostitutas y locas. Para ella las mujeres pueden ser madres y esposas al mismo tiempo por lo que las denomina “madresposa” incluso las que no tienen hijos, pueden cumplir el papel de madresposa (madre, esposa, amante, hija, amiga) de sus padres, hermanos, primos o amigos. La mujer “se reproduce siendo mujer” al dar vida, cuidar y alimentar. De esta manera obtiene el reconocimiento y la atención económica social, emocional del otro (p. 124). Su trabajo no es remunerado, es mantenida por el hombre, su cónyuge, quien ejerce poder sobre ella por medio del dinero. También las monjas eran consideradas como madresposas, pero conservaban sus votos de castidad sin sufrir algún tipo de maltrato, en contraparte con las prostitutas que eran víctimas de algún tipo de violencia. Lo que quiere decir que las mujeres han sido catalogadas únicamente para cumplir roles atribuidos por la sociedad, excluyéndolas del ámbito laboral, donde pueden demostrar que tienen las mismas capacidades que los hombres e incluso posiblemente podría ejercer un nuevo estilo de liderazgo.

Dentro de la participación, las mujeres están inmersas en pequeñas áreas, siempre a escalas menores que los hombres. Lagarde (2013) resalta: “la sociedad especializa a las mujeres a partir de su cuerpo, de su sexualidad y de sus funciones de reproducción de la cultura, el poder sobre la mujer gira en torno a su cuerpo y su subjetividad, su tiempo y su espacio” (p. 160).

De acuerdo a estos roles las mujeres no eran consideradas como líderes, su forma de liderazgo giraba en torno al papel de madre, por lo que ha sido respetada y reconocida siempre, se la valoraba en relación al hogar no a lo público.

### **Liderazgo y género**

Arteaga y Ramón (2009) sostienen que: “el liderazgo de los hombres se caracteriza por ordenar mientras que las mujeres prefieren cooperar, motivar a las personas para que den lo mejor de sí mismas” (p. 292). El hombre es más autoritario orientado a la tarea, en cambio la mujer es cooperadora, orientada a las personas, plantea algunas características distintivas entre el líder masculino y el líder femenino.

Conforme a los análisis de Ramos (2011) referente al liderazgo femenino:

La resolución de problemas se da por medio de la intuición, se caracteriza por la comprensión, la colaboración y altos niveles de rendimiento. Buscan soluciones en las que todos ganen, su objetivo. Es por eso que el liderazgo femenino se ha construido de una manera colectiva desde los movimientos sociales y desde un poder. Asimismo los valores organizacionales que subyacen al estilo masculino son la jerarquía, el

individualismo, la competitividad, el conformismo, la dominación y el control (p. 273).

En base a estas reflexiones, resulta elemental analizar las diferencias existentes entre el liderazgo masculino con el femenino, la gran finalidad del liderazgo masculino se identifica por estar objetivados en los resultados y ejercer posiciones de competitividad poniendo a un lado las emociones.

Es decir, la sociedad ha establecido las diferencias entre hombres y mujeres de acuerdo a los roles que se les ha sido asignado, al manifestar que las mujeres son más comprensivas, colaboradoras y con altos niveles de rendimiento, en contraste con los hombres que serían más competitivos e individualistas.

Hay que considerar también que en la actualidad el número de mujeres que ocupan puestos de liderazgo ha ido aumentando, sin embargo a la hora de determinar si hombres y mujeres adoptan estilos de liderazgo diferentes es importante considerar el contexto social en el que se ejercen. Así Huici, Molero, & Morales (2015) sostienen que: “En algunas organizaciones “tradicionales”, refiriéndose a que son generalmente administradas por hombres, las mujeres se adaptan a las medidas y expectativas masculinas, mientras que en organizacionales “no tradicionales” las mujeres eran libres de ejercer su propio estilo de liderazgo” (p. 199).

En estas organizaciones tradicionales prevalece un modelo patriarcal que para Millet (1970) “es una institución en virtud de la cual una mitad de la población (las mujeres) se encuentra bajo el control de la otra mitad (los hombres)” (p. 70). Se refiere a que en el

patriarcado domina un modelo masculino como autoridad y cuyo objetivo principal es ejercer el poder sobre las mujeres.

El patriarcado constituye un fenómeno habitual, no solo en la sociedad ecuatoriana sino en todas las civilizaciones, el cual se fundamenta al decir que el hombre es el único que posee la fuerza física que le permite estar por encima de la mujer y ejercer autoridad sobre ella. El hombre más viejo será quien domine al joven. Aquí se ven envueltas las relaciones de poder que se dan en instituciones como el estado la familia y la religión tradicional. Esta última enfatiza que el padre es el “cabeza de familia” y tiene la visión de que si una mujer es “cabeza de familia” se debe a que está pasando por alguna desgracia o su situación económica es muy baja. Otro aspecto importante dentro del patriarcado es el dominio económico que tiene sobre la mujer a quienes en el patriarcado tradicional se les negaba el derecho de percibir un sueldo o tener bienes y en el patriarcado moderno tenían una remuneración baja a cambio de un trabajo pesado, aun así su labor en el hogar no era reconocida monetariamente.

Por lo tanto, el patriarcado puede ajustarse a sistemas económicos, culturales y políticos, con una gran influencia en aspectos biológicos, sociológicos, educacionales y psicológicos que tienen como modelo principal al hombre. Este liderazgo que viene del hogar restringe a las mujeres de relacionarse en la iglesia o tener acceso a los estudios para dedicarse a su casa excluyéndolas totalmente de ser independientes y libres de tomar decisiones.

### **Relación entre estilos de liderazgo y género**

Los estilos de liderazgo no constituyen aristas privativas de uno ni otro rol de género, sino que más bien forman parte de las características y aptitudes del individuo que ejerza la influencia para dirigir y tenga creadas las habilidades para ello. Hombres y mujeres tienen la capacidad y libertad electiva para desempeñar los roles de liderazgo, el problema estriba en la práctica tradicional de patrones patriarcales que generalmente suprime el papel o el rol femenino por asociaciones de incapacidad o debilidad. En virtud de ello, el género no debe definir los roles y estilos de liderazgo, ya que es en la personalidad y capacidades de cada persona donde se encauza el éxito de dichas responsabilidades.

Investigaciones desarrolladas en la contemporaneidad relacionadas con los estilos de liderazgo y género han legitimado que cada mujer y hombre poseen sus propias manifestaciones de liderazgo, pero como se ha mencionado anteriormente siguiendo la teoría de Huici, Molero, & Morales (2015) todo depende del contexto en que se ejerza.

Es decir, los estilos de liderazgo desarrollados por hombres y mujeres tienen iguales posibilidades de ser autocráticos, democráticos, carismáticos o transformacionales. En la generalidad de los casos una lideresa con características destacadas despliega su mandato de manera equivalente a como lo desempeñaría un hombre (Gibson, 1999). Entre hombres y mujeres se denotan limitadas discrepancias que impiden el desarrollo eficaz en las prácticas laborales. Según los estudios desarrollados, existen diferencias no consistentes en los roles masculinos-femeninos en las destrezas para solventar dificultades, destrezas metódicas, orientación competitiva, estimulación, afabilidad o destreza de conocer algo nuevo.

Las investigaciones han identificado que las mujeres están tienen mayor predisposición para conciliar con la autoridad y que los hombres están dotados de manifestaciones intrépidas y posiblemente posean más perspectivas de triunfo que las mujeres. Sin embargo, son diferencias que se devanan de manifestaciones psicológicas que no limitan el desempeño de ambos en cualquiera de las actividades a realizar. No coexisten discrepancias en las habilidades para los diferentes roles que se requieren en las diversas labores. De igual modo, no existe certeza que manifieste, que el género en un empleado limita sus habilidades o la complacencia en el puesto laboral.

No obstante, por los roles en los que se desempeñan los estereotipos en las aristas directivas, resultan importantes los estudios en los que las mujeres y los hombres poseen tendencias diferentes en los estilos de dirección. Las mujeres poseen la tendencia de patrocinar los estilos más liberales y emocionales, mientras que los hombres despliegan una cualidad más directiva y autocrática.

Las precisiones y complejidad de los estudios de liderazgo han debatido las diversas perspectivas que tal fenómeno posee. En este sentido, son diversas las clasificaciones de estilos de liderazgo que se han legitimado para facilitar estudios de este perfil. A partir de estos supuestos, los estudios de Camps del Valle, Perez, & Martinez (2010) define los siguientes: transformacional, transaccional, laissez faire, directivo, considerado, participativo, autocrático, democrático, orientado a metas (p. 116).

En relación a los aspectos anteriores, resulta evidente percibir que existen diferencias esenciales que distinguen los anteriores estilos. De una u otra forma las relaciones de liderazgo en los roles de género han estado estigmatizadas por las propias percepciones

de los fenómenos machistas. Tal es el caso que las asociaciones de liderazgo democrático y liberal están asociados erróneamente al género femenino, siguiendo una perspectiva desequilibrada que ha perdurado de la permisibilidad y flexibilidad del carácter femenino para guiar procesos de dirección.

Por el contrario, el liderazgo autoritario se relaciona más al modelo impositivo que se ha estereotipado en la figura masculina. Lo cual resulta contradictorio, en tanto los diversos roles de género no deben estigmatizar tipologías sino rasgos en los que se encausa la propia capacidad de dirección. Indistintamente, tanto hombres como mujeres pueden tener diversas manifestaciones y estilo de liderazgo que no deben estar en correspondencia con sus potenciales o debilidades para ejercitar este cargo, sino con la disposición y manera de asumir la tarea de que otros sigan el ejemplo y estén de acuerdo con las formas de guiar los procesos. Los estilos de liderazgo tienen que ver con las particularidades de la personalidad y el condicionamiento formativo del propio líder ya sea mujer u hombre.

El estilo de liderazgo no solamente político sino el que se encuentra inmerso en todos los ámbitos sociales ha sido tradicionalmente masculino, es decir los cargos directivos casi siempre han sido de los hombres, mientras que las mujeres se han ido involucrando poco a poco a estos cargos tratando de seguir este modelo. El estilo que ha caracterizado a las mujeres, según Cuadrado (2003) ha sido cooperativo frente al competitivo de los hombres. De la misma manera en el primer caso se busca la igualdad y en el segundo una jerarquía, cada uno lidera en función de sus intereses y necesidades, sin dejar de

lado que tanto hombres como mujeres tienen las mismas capacidades para ejercer liderazgo.

## **Dimensiones**

### **Estilos de liderazgo**

Para Camps del Valle, Perez, & Martinez (2010) son los siguientes: “transformacional, transaccional, laissez faire, directivo, considerado, participativo y orientado a metas” (p. 116).

### **Estilos de liderazgo por género**

Estilo de liderazgo masculino: competitivo con una estructura organizacional jerárquica cuyo objetivo es triunfar. Soluciona los problemas de una manera racional. Se caracteriza por ser estratégico y autoritario, con un pensamiento analítico y racional.

Estilo de liderazgo femenino: cooperativo con una estructura organizacional en equipo cuyo objetivo es garantizar la calidad de su labor. Soluciona los problemas de una manera intuitivo-racional. Se caracteriza por ser empática, cooperadora y afectiva, con un pensamiento sintético e intuitivo (Arteaga & Soraya, 2009, p. 16) (Ruiloba, 2013).

## **Supuestos**

Existen diferencias de género entre los estilos de liderazgo reflejadas en el tipo de participación ya que tanto hombres como mujeres manejan formas de liderar diferentes y esto puede afectar en la participación política de las mujeres.

## **Marco metodológico**

### **Perspectiva metodológica:**

El proyecto está propuesto desde un enfoque cualitativo, utilizando la entrevista como medio para obtener información a partir de lo que expresan los sujetos de investigación.

De acuerdo con lo planteado por Sampieri, Fernandez, & Baptista (2010): “El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (p. 7).

### **Diseño de investigación:**

Para el presente trabajo se utilizó un diseño no-experimental ya que la investigación es cualitativa, debido a lo cual no implica manipulación de variables. En este sentido Sampieri (2010) menciona “La investigación no experimental estudia la manipulación deliberada de variables y en las que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 149).

### **Tipo de investigación:**

La investigación realizada fue descriptiva, se llevó a cabo en un ambiente cotidiano para los participantes como es la Asamblea Nacional, sitio donde trabajan, con la finalidad de obtener información para poder sustentar el proyecto de investigación. En este aspecto Sampieri (2010) argumenta que: “La investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (p. 80).

### **Instrumentos y técnicas de producción de datos:**

Con el propósito de acceder a la experiencia subjetiva de los participantes acerca de los estilos de liderazgo en la participación política, se utilizó como técnica de producción de

datos una entrevista estructurada con un guión temático de preguntas específicas y aplicadas de manera individual, compuesta por diez preguntas abiertas relacionadas con liderazgo y participación política.

Sampieri (2010) afirma que: “La entrevista cualitativa se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)” (p. 418). Por medio de preguntas y respuestas se puede lograr una comunicación efectiva para obtener información acerca de un determinado tema.

Esta entrevista consiste en una conversación con un tema previamente establecido donde el entrevistador hace las mismas preguntas a todos y permite que su entrevistado vaya estructurando con libertad sus respuestas. Su objetivo es por tanto proporcionar un entorno donde los entrevistados puedan expresar su modo de pensar y de sentir. Se utilizó este instrumento debido a que es de fácil aplicación y permitió conseguir información concreta acerca de las personas implicadas.

**Plan de análisis:**

El enfoque utilizado fue el análisis de contenido cualitativo que permitió procesar los datos conseguidos en las entrevistas. Se logró “recolectar información no obstrusiva (información que no se solicita directamente a los participantes) respecto de mensajes” (Sampieri, 2010, p. 271). Aquí se obtuvieron las citas que aludieron al tema de investigación y se trabajó de manera inductiva en la recolección de datos.

Echeverría (2005): “el carácter cualitativo de este análisis se orienta a reconocer las diferentes posiciones, opiniones y versiones de los sujetos en cuanto a su propia

observación y mirada en relación a la temática que orienta la pregunta de investigación.” (p. 8). Dentro de este análisis cualitativo se utilizó un análisis por categorías, donde se abordó únicamente algunos tópicos presentes en los discursos de los sujetos de investigación. En este caso se trabajó con citas o fragmentos del texto transcrito que son frases mencionadas por los entrevistados. También se utilizó tópicos y categorías, siendo los tópicos un conjunto de citas con ideas en común y las categorías son aquellas que engloban a los tópicos y en conjunto permiten visualizar el problema de investigación.

Las categorías que se utilizaron fueron “a priori” (previas) porque es una investigación que cuenta con objetivos y antecedentes teóricos acerca del tema.

Para el procedimiento de análisis de contenido se empezó transcribiendo las entrevistas individuales, luego se resaltó las citas que se relacionen con el problema de investigación, agrupándolos a manera de construir tópicos y después se los revisó para ir creando categorías. Cada categoría empezó a ofrecer no sólo ideas específicas, sino también ciertas comprensiones interpretativas que dieron sentido y coherencia al interior de cada categoría. Así, se construyó una integración interpretativa que buscó situar las categorías emergentes y tópicos dentro de una red de sentido, que posibilitó construir esquemas de distinciones que apuntaron a responder las preguntas iniciales del estudio (Echeverría, 2005, p. 12).

Finalmente se analizó e interpretó toda la información para poder construir esquemas que ayudaron a responder la pregunta de investigación planteada.

## **Población y muestra**

### **Población:**

Asambleístas Nacionales.

### **Muestra:**

Para la presente investigación se recurrió a un pequeño grupo de 4 dirigentes, pertenecientes a un movimiento político. De acuerdo a las especificidades de la muestra se seleccionan en total cuatro asambleístas, 2 hombres y 2 mujeres.

### **Tipo de muestra:**

El tipo de muestra fue no-probabilística e intencionada.

En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación (Sampieri, 2010, p. 176).

### **Criterios de la muestra:**

Se definió como criterio el que todos sean líderes políticos asambleístas, personas indicadas para proporcionar suficiente información necesaria que contribuyó con el desarrollo de la investigación.

### **Fundamentación de la muestra:**

La muestra escogida fue de 4 dirigentes políticos, en este caso asambleístas, considerados líderes políticos hombres y mujeres representantes de distintas provincias

para poder determinar las características procedentes de cada estilo de liderazgo que ejercen.

### **Descripción de los datos producidos**

Se utilizó la metodología cualitativa a través de una entrevista estructurada, aplicada en el mes de julio del 2016 en la Asamblea Nacional, a cuatro líderes asambleístas de edades entre 30 y 45 años.

El guión estuvo estructurado en base a los objetivos de investigación, los cuales se relacionaron directamente con el liderazgo, por lo que las preguntas fueron referentes a temáticas como las percepciones que tanto hombres como mujeres tengan sobre el liderazgo, el territorio que las mujeres han ganado en cuanto a participación política, aquellas características que hacen a un líder exitoso, su forma de motivar al grupo que lidera, el uso del poder y los líderes influyentes en la vida de cada uno de los entrevistados.

Las entrevistas fueron registradas mediante una grabadora, para luego ser transcritas manualmente de manera íntegra. Posteriormente se procedió a analizar el contenido de la información, identificando en las palabras del entrevistado los tópicos, las categorías y las ideas de interés, siguiendo la metodología de investigación por medio del análisis cualitativo por categorías de la autora Echeverría (2005). Se utilizó categorías a priori, ya que se contó con antecedentes teóricos acerca del tema, objetivos y preguntas de investigación definidas. Además se fueron construyendo categorías emergentes a partir del análisis realizado. También se conformaron tópicos, que son ideas comunes de las

citas de los entrevistados. Lo que posibilitó el levantamiento de seis grandes categorías con sus respectivos tópicos detallados en la tabla 2.

**Tabla 2**

*Presentación de los resultados*

<b>Categorías</b>	<b>Tópicos</b>
1. Concepciones acerca del liderazgo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio.</li> <li>• Influencia.</li> <li>• Forma de reivindicar una identidad históricamente discriminada.</li> </ul>
2. Mujeres en la participación política.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Versión optimista acerca de la participación política de la mujer.</li> <li>• Machismo por parte de la sociedad.</li> </ul>
3. Ideal acerca del líder.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo como lucha por la identidad.</li> <li>• Grupos étnicos minoritarios oprimidos.</li> </ul>
4. Estilos de liderazgo	<p><i>Hombres</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transformacional</li> <li>• Directivo</li> </ul> <p><i>Mujeres</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participativo</li> <li>• Considerado</li> <li>• Democrático</li> </ul>
5. Concepciones acerca del poder.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio</li> <li>• Transparencia y respeto.</li> <li>• Confianza.</li> </ul>
6. Retos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identidad cultural</li> <li>• Ayuda social</li> <li>• Resultados</li> </ul>

Nota: Las diferentes categorías surgieron en base a los datos obtenidos en las entrevistas, los tópicos principales, derivados de las categorías, fueron el liderazgo, sus estilos, el poder y los retos políticos.

Tomado de: Entrevistas transcritas (Anexos). Elaborado por M. Aroca, 2016.

### **Categoría 1. Concepciones acerca del liderazgo**

El liderazgo implica para los entrevistados la capacidad que una persona tiene para influir en los demás, impulsándoles a que piensen de una manera distinta y buscando siempre objetivos en común. Todo esto por medio de una guía, orientación y servicio a la ciudadanía.

Las mujeres entrevistadas coinciden en que mediante el liderazgo se puede ayudar y orientar a la ciudadanía, atendiendo las necesidades que puedan tener.

“Es la oportunidad de ser servicial dentro de un espacio político de incidencia” (Entrevistada 3, 2016, p. 7).

“Gracias a eso tu puedes ayudar a tus semejantes en este caso yo como autoridad de entes sociales tienes la oportunidad de liderar, de ser a que guie, la que oriente, la que ayude” (Entrevistada 2, 2016, p. 4).

Mientras que los hombres consideran que por medio del liderazgo se puede influir en los demás, impulsándolos a cambiar su modo de pensar respecto a temas de interés colectivo.

“La capacidad de influir en los demás” (Entrevistado 1, 2016, p. 1).

“Es la concepción de una sociedad que pueda salir de la opresión y por supuesto que a través del liderazgo se puede impulsar a muchas personas a que piensen distinto, diferente” (Entrevistado 4, 2016, p. 10).

Se puede evidenciar entonces que el liderazgo para las mujeres es sinónimo de ayudar y para los hombres es sinónimo de influir e impulsar.

En esta categoría surgieron algunos tópicos en común relacionados con la concepción de liderazgo, como por ejemplo el hecho de que los entrevistados argumentaron que debe estar orientado al servicio de los demás, tener el poder de influir en sus pensamientos para alcanzar metas y objetivos planteados, lo que para los assembleístas representantes de minorías étnicas constituye una forma de reivindicar una identidad que históricamente ha sido discriminada por la sociedad.

### **Categoría 2. Mujeres en la participación política**

En esta categoría se pudo encontrar que los entrevistados tienen una versión optimista acerca de la participación política de las mujeres, sin embargo, hay diferencias entre lo que dicen entrevistadas y entrevistados. Solamente una de ellas habla de machismo por parte de sus compañeros, existiendo muchas de las veces “acoso” por el hecho de ser mujeres. Ellas tienen la tarea constante de hacer comprender a sus compañeros que poseen las mismas capacidades que ellos.

Ambas entrevistadas tienen la sensación de haber ganado territorio considerando que este hecho se dio gracias a su perseverancia y optimismo. “Antes era realmente vetado los espacios políticos de las mujeres, ahora en la Asamblea podemos tener alrededor del 42% de participación a nivel de mujeres” (Entrevistada 3, 2016, p. 7).

Gracias a los talleres, a los seminarios que como lideresa yo lo he hecho, hemos podido lograr que ciertos compañeros tienen el grado de entender y comprender de que también nosotras las mujeres podemos hacer, un

país muy importante y más que todo lo hacemos con amor y lo hacemos con entusiasmo (Entrevistada 2, 2016, p. 4).

Nosotros por más que nos hemos preparado siempre queremos llegar a un nivel más alto donde han estado o donde están los varones, pero siempre como mujer te ponen obstáculos y siempre inclusive muchas veces somos acosadas por el hecho de ser mujer (Entrevistada 2, 2016, p. 6).

Los hombres consideran que hay gran influencia por parte de las mujeres en cuanto a la aprobación de leyes donde la equidad de género también tiene un papel muy importante. A pesar de ello, dan por hecho que no existen obstáculos para la participación femenina, mencionando como logros el desempeño en cargos directivos de mujeres como Michelle Bachelet (Presidenta de Chile), Angela Merkel (Canciller de Alemania), Hillary Clinton ex Senadora Junior y actual candidata Presidencial de Estados Unidos de Norte América, mencionando también las representantes femeninas en la Asamblea Nacional del Ecuador.

“Sin duda. Por la influencia que pueden tener en la formación de las leyes (.....) por primera vez en la historia tiene usted tres mujeres aquí en la Dirección de la Asamblea Nacional” (Entrevistado 1, 2016, p. 1).

“Si han ganado territorio, lógicamente yo diría que con la evolución del mundo por supuesto” (Entrevistado 4, 2016, p. 10).

“Todos merecemos las mismas oportunidades y el mismo trato” (Entrevistado 4, 2016, p. 10).

Los tópicos de esta categoría se enfocan en que todos los entrevistados coinciden en el hecho de que las mujeres han ido ganando territorio en la participación, aunque solamente una reconoce que aún en la actualidad existe machismo y marginación por parte de sus compañeros de trabajo.

### **Categoría 3. Ideal acerca del líder**

En esta categoría se encuentran las cualidades o atributos que los entrevistados creen que un líder debe tener como por ejemplo el ser justo, saber escuchar, tener carisma, respetar a sus representados y ser transparente. Además señalan a líderes o lideresas que han influido en sus vidas evidenciándose claras diferencias entre hombres y mujeres.

Ambas asambleístas coinciden en que el líder político exitoso debe ser carismático, saber escuchar las opiniones, sugerencias de sus representados y estar a su servicio.

“Tener siempre la disposición de estar al servicio de los demás, es una de las principales características, tener la capacidad de escucha y el respeto a las personas” (Entrevistada 3, 2016, p. 8).

“Ser sincero, hablar siempre con la verdad, ser honesto, tener carisma, tener tiempo que también es bien importante” (Entrevistada 2, 2016, p. 5).

Por el otro lado, los hombres difieren al considerar que un líder político también puede ser malo al perjudicar o causar daño a otras personas tomando como ejemplo el liderazgo de Hitler, asimismo puede darse un liderazgo bueno, atribuyendo como característica principal de este liderazgo el ser transparente y cumplir con los objetivos propuestos en beneficio de sus representados. El entrevistado 1 también cita a Bolívar

que tenía un liderazgo que buscaba la felicidad y representación de sus seguidores. Mientras que para el entrevistado 4 la característica más importante es que el líder sea justo y tenga voluntad para trabajar por el bien común.

“Debe ser absolutamente transparente debe de impulsar a aquellos puntos de vista, aquellos objetivos por los que es elegido y que son buenos para sus representados” (Entrevistado 1, 2016, p. 2).

“Tratar de ser lo más justo posible y trabajar mucho. Hay que trabajar, hay que hacer, y ese trabajo se lo puede conseguir con voluntad” (Entrevistado 4, 2016, p. 11).

Dentro de algunas concepciones del líder aparece que la identidad de género no es lo único que está influenciando sino también la etnia. Precisamente los assembleístas que hablan de liderazgo como forma de salir de la opresión son personas que han pertenecido a grupos históricamente marginados como es el caso de la comunidad montubia y afrodescendiente.

“El liderazgo es la concepción de una sociedad que pueda salir de la opresión” (Entrevistado 4, 2016, p. 10).

Para una de las entrevistadas es importante la identidad étnica y la cultura de su pueblo, con su pueblo de origen, lo cual puede definir su tipo de participación en la política.

“Como tú verás yo siempre tengo mi identidad mi cultura en el sombrero, mis botas, mi vestimenta y lamentablemente todavía vivimos en una sociedad que no respeta nuestra identidad, te maltratan” (Entrevistada 2, 2016, p. 6).

Existe una lucha constante por la identidad, lo que se evidencia en una entrevistada, la que tiene su cultura e identidad presente en su vestimenta. Aquí también existen grupos étnicos minoritarios oprimidos como es el caso del pueblo montubio que debido a sus tradiciones y costumbres muchas veces es discriminado.

Cuando a los entrevistados se les preguntó por los líderes que admiran los assembleístas concuerdan en tomar como personas influyentes a Martín Luther King, Eloy Alfaro, el Che Guevara y Rafael Correa, actual presidente de la República del Ecuador.

Uno de ellos, el entrevistado 1, mira como líderes a sus padres, que con su esfuerzo diario supieron sacar adelante a su familia. Sin embargo, no mencionan a líderes mujeres excepto una que considera a Nela Martínez como una importante influencia en su vida. De este modo el ideal de liderazgo, que generalmente se mantiene es masculino y revolucionario de acuerdo a un análisis de los líderes mundiales influyentes mencionados. Por ejemplo, Ernesto “Che” Guevara, es un líder revolucionario y carismático, batalló por la liberación del pueblo cubano y del Gobierno de Batista, su estilo de liderazgo era un tanto democrático, ya que se preocupaba por sus seguidores escuchando sus preocupaciones y siendo capaz de influir en ellos a través de sus palabras. Fue inspiración para muchos logrando que tengan una visión renovada de su futuro. Martin Luther King fue un líder transformacional, inspirador y persuasivo, defensor de los derechos civiles, organizó y llevó a cabo varias actividades pacíficas reclamando el derecho al voto y la no discriminación para la gente de raza negra en Estados Unidos. Motivaba a sus seguidores para que siguieran su ejemplo con el

propósito de alcanzar su libertad, creando así un ambiente de cambio, caracterizándose principalmente por su carisma y perseverancia.

Eloy Alfaro, líder de la Revolución Liberal, estuvo dirigido al servicio social, fue presidente del Ecuador durante finales del siglo XIX, absolvió del tributo territorial a los indios de la Sierra y a los montubios de la Costa; logró la participación de la mujer en cargos administrativos y participó en algunas batallas siempre en contra de la opresión del gobierno de García Moreno, debido a su carácter y su perseverancia logró imponerse e influir en los demás (Biografías y Vidas. La enciclopedia biográfica en línea, 2016).

La revista *Ágora Democrática* menciona a Nela Martínez como la primera mujer ecuatoriana en ser elegida Legisladora en el Congreso Nacional, ejemplo de honradez y fortaleza femenina. Luchó por la superación de la mujer y participó en la creación y liderazgo de organizaciones como la Alianza femenina ecuatoriana y la Unión revolucionaria de Mujeres Ecuatorianas.

Rafael Correa Delgado, economista y Presidente del Ecuador desde el año 2007. Es un comunicador con gran facilidad de palabra y de persuasión. Logró avances considerables en cuanto a salud, educación y economía en el país (Biografías y Vidas. La enciclopedia biográfica en línea, 2016).

Aun así, su estilo de liderazgo podría ser un tanto autoritario en ocasiones, este posiblemente sería el motivo por el cual ha disminuido el número de sus seguidores, teniendo duros enfrentamientos con la oposición.

#### **Categoría 4. Estilos de liderazgo**

Esta categoría se refiere a acciones que los líderes realizan para que el grupo se mantenga a su favor, cumpliendo con los objetivos y las metas planteadas.

Ambas entrevistadas coinciden en que es importante la comunicación con el grupo, hacerles partícipes en la toma de decisiones y escuchar sus sugerencias. Juega un papel primordial la organización y el cumplimiento de metas, resaltando el carisma, el servicio y la capacidad de escuchar.

Informándoles de todo cuanto hacemos y escuchándoles todo cuanto ellos tienen que decirnos...también preocupándonos de las realidades diversas, tanto en el ámbito personal como el ámbito familiar, en el ámbito organizacional (.....) Pero sobre todo teniendo un trabajo cercano y destacando mucho la transparencia, la humildad, la sencillez y el trato igual a los ciudadanos (Entrevistada 3, 2016, p. 8).

Tenemos que entender que nosotros como líderes somos la base fundamental, que no tenemos que tener que mentirles. Estar pendiente de las organizaciones (...) enseñándole que gracias a la organización podemos conseguir y podemos tocar puertas en diferentes instituciones (Entrevistada 2, 2016, p. 6).

No obstante, los hombres se refieren a una motivación que viene del grupo al que lideran, para ellos cada uno debe ganarse el puesto que ocupa como fruto de su esfuerzo teniendo como valor principal la humildad.

“Yo creo que ellos son quienes me dan la fuerza, quienes me dan el ánimo todos los días a seguir adelante, yo creo que eso es pero de ahí definirlos en dos palabras, gente buena” (Entrevistado 1, 2016, p. 3).

Ellos tienen que no esperar a quedar en ese lugar sino que ellos tienen después que pensar en escalar y ellos ocupar las posiciones... Siempre uno tiene metas en la vida y tiene que ir paso a paso. Y lógicamente ahí viene mucho la humildad (Entrevistado 4, 2016, p. 11).

De esta manera se puede destacar que para los entrevistados es importante la comunicación la honestidad y el constante esfuerzo como una de las formas de motivar a su grupo, permaneciendo en constante diálogo y escucha de las inquietudes y necesidades del mismo.

### **Categoría 5. Concepciones acerca del poder**

Esta categoría se refiere a la forma como se maneja y mantiene el poder que según los entrevistados es utilizado como un medio para ayudar y atender las necesidades de la ciudadanía. Consideran que los líderes deben saber utilizarlo con transparencia, respeto, responsabilidad y compromiso.

De manera que para las mujeres entrevistadas el poder debe ser manejado a través de la confianza, la verdad, siendo transparentes y comprometidos con los ciudadanos.

“El tema de la responsabilidad con los ciudadanos y ciudadanas que nos eligieron, el tema del compromiso y sobre todo el respeto estricto al mandato que nos dieron que es representarles, estar a su servicio” (Entrevistada 3, 2016, p. 8).

“Yo pienso que siempre debes mantenerlo primero con la confianza, con la verdad, sin estar pendiente de si tienes una organización constantemente en reuniones, constantemente en seminarios, que ese poder no se te desvanezca” (Entrevistada 2, 2016, p. 5).

Los entrevistados coinciden en que el poder debe estar orientado al servicio y ayuda de la ciudadanía, aunque uno de ellos manifiesta que una de las mejores maneras de mantenerlo es ocultándolo.

El poder primero se justifica solamente si es que es una herramienta para el servicio. (...) pero los filósofos quienes se han encargado también del análisis político dicen que la mejor forma del poder, te lo voy a decir en sentido metafórico, la mejor forma de mantener el poder es ocultarlo (Entrevistado 1, 2016, p. 2).

“El poder debe ser encaminado en la ayuda social, en el aporte a la sociedad, en el aporte a los lugares que más necesitan” (Entrevistado 4, 2016, p. 11).

En términos generales, no existen diferencias de pensamiento en esta categoría, enfocada al poder como servicio de la sociedad, usándolo con transparencia, respeto y confianza en beneficio de todos, para alcanzar logros que satisfagan las demandas de la ciudadanía.

## **Categoría 6. Retos**

Esta categoría se refiere a aquellos desafíos políticos que como líderes enfrentan cada día. Entre estos retos se encuentran el respeto a su identidad y cultura, el cumplir con las demandas de la ciudadanía y atender las necesidades de sectores vulnerables.

En esta categoría las entrevistadas tienen algunos puntos de vista, una de ellas resalta a nivel personal que en la actualidad la sociedad discrimina su identidad cultural como mujer montubia. Y por el mismo hecho de ser mujer, los hombres pondrían obstáculos evitando que la mujer alcance el mismo nivel profesional que ellos. Mientras que la otra entrevistada considera un gran reto el cumplir las exigencias de sus representados y así obtener los resultados esperados.

“Intentar ser lo más útil posible en lo que trabajemos, intentar estar a la altura de las demandas de la ciudadanía y conseguir los resultados que ellos esperan a través nuestro en las distintas instituciones legislativas” (Entrevistada 3, 2016, p. 9).

“Como líder del pueblo montubio son grandes porque como tú verás yo siempre tengo mi identidad mi cultura en el sombrero, mis botas, mi vestimenta y lamentablemente todavía vivimos en una sociedad que no respeta nuestra identidad, te maltratan” (Entrevistada 2, 2016, p. 6).

“(Porque nosotros por más que nos hemos preparado siempre queremos llegar a un nivel más alto donde han estado o donde están los varones, pero siempre como mujer te ponen obstáculos” (Entrevistada 2, 2016, p. 6).

Los hombres tienen puntos de vista distintos. Uno considera que un reto para él es “vencerse a sí mismo”, superarse cada día más, mientras que el otro entrevistado considera un reto el atender las necesidades de los sectores más vulnerables.

“Bueno los retos políticos, tratar de llegar a estos sectores que han sido marginados siempre y darles todo lo que necesitan, servicios básicos, buenas escuelas, buenos campos deportivos, que tengan lo que en las ciudades grandes hay” (Entrevistado 4, 2016, p. 12).

No obstante, en esta categoría si existen diferencias ya que unos consideran que los retos a los que se enfrentan son la identidad cultural y el respeto hacia sus costumbres. Para otros la ayuda social es otro factor de interés, el poder llenar las expectativas de los demás y cubrir sus necesidades básicas, en el caso de los sectores más vulnerables con el fin de conseguir resultados que sean un beneficio para todos.

## **Análisis de los resultados**

Tras el análisis de contenido realizado, se resume algunas evidencias encontradas en base a las preguntas y objetivos de investigación. Respecto a una de las preguntas planteadas: ¿Cómo es el liderazgo político de las mujeres en comparación con los hombres que ejercen política en el Ecuador? emergieron algunas categorías que permitieron conocer la manera en que las mujeres perciben el liderazgo (capacidad de servicio a la ciudadanía) y qué opinión tienen los hombres acerca de ello (capacidad de influir en los demás) reconociendo los logros de las mujeres en el ámbito político y teniendo como referencia el número actual de compañeras assembleístas siendo una de ellas Presidenta de la Asamblea Nacional. De esta manera se cumplió con el objetivo de comparar las nociones acerca de liderazgo político que tengan tanto hombres como mujeres, reconociendo los significados que tienen los entrevistados acerca del ideal de líder definiéndolo como carismático, transparente, justo, alguien que cumpla con los objetivos propuestos y tenga voluntad para trabajar por el bien común.

En cuanto a estilos de liderazgo las entrevistadas prefieren manejar un estilo donde prevalezca la comunicación, el carisma, el saber escuchar a su grupo y hacerles partícipes en la toma de decisiones. Mientras que los entrevistados se inclinan a un estilo de liderazgo donde exista diálogo con su grupo, resaltando que la motivación para ejercer su liderazgo viene de ellos. En tanto que los estilos de liderazgo que los assembleístas entrevistados y entrevistadas manejan son: transformacional y directivo (hombres); considerado, participativo y democrático (mujeres). Por lo cual se cumplió con el objetivo de conocer los estilos de liderazgo que los entrevistados manejan y las formas de motivar a su grupo de trabajo.

Los retos que enfrentan los entrevistados están relacionados con la visión que tienen acerca de liderazgo, unos están enfocados al servicio y otros a la capacidad de influir. Las mujeres encontraron como retos la discriminación debido a su identidad cultural y el machismo que aun existe en la sociedad actual. Por el otro lado, uno de los entrevistados encontró como reto el “vencerse a sí mismo” y el otro entrevistado se enfocó en la atención de las necesidades de los sectores más vulnerables. Cumpliéndose así el objetivo de identificar los retos a los cuales los líderes entrevistados hombres y mujeres se enfrentan durante el ejercicio de su liderazgo.

Por lo tanto, se puede exponer que las preguntas de investigación se encuentran resueltas por medio de los distintos argumentos expuestos en el acápite anterior, observando de manera global las distintas concepciones y características acerca del liderazgo y habiendo relatado detalladamente en los apartados preliminares los resultados conseguidos, que permitieron conocer la naturaleza de las concepciones acerca de liderazgo tanto en hombres como en mujeres en cuanto a la motivación, la participación política, el poder, líderes influyentes y desafíos.

También se observa que cada una de las categorías está compuesta por términos más complejos en su interior, algunos en común con otras que conformaron la experiencia personal de cada uno de los entrevistados, lo cual permitió establecer una relación entre cada una, apareciendo temáticas y significados que contribuyeron a analizar y describir de mejor manera el presente tema de investigación.

Se pretendió resaltar el tema central de cada categoría basándose en los discursos expresados por los entrevistados que determinaron sus concepciones y pensamientos

acerca del liderazgo, con la finalidad de lograr una visión que permitió una aproximación más cercana a los objetivos de investigación planteados. Al observar la categoría uno (concepciones acerca de liderazgo) sobresale el concepto de servicio a la ciudadanía, término que se repite en la tercera categoría (Ideal acerca del líder) en la cuarta categoría (formas de motivar a su grupo) y quinta categoría (concepciones acerca del poder), lo cual confirmó la relación que existe entre las tres. Esto demuestra que la herramienta fundamental de los líderes y lideresas entrevistados es el estar al servicio de los demás, cumpliendo con sus demandas y expectativas.

En la segunda categoría referente a participación política de las mujeres, resaltó el término identidad cultural, coincidiendo con la sexta categoría en la que se indagó en torno a los retos que la mujer enfrenta. Evidenciando que en la actualidad la sociedad no ha llegado a respetar las diferentes etnias y culturas de los pueblos ecuatorianos, por lo que muchas mujeres aún sienten rechazo y tienen que exponerse a todo tipo de comentarios.

En base a estos elementos, resulta esencial señalar que las identidades de género constituyen construcciones biopsicosociales que revelan la integridad tanto personal como profesional de un individuo. De esta manera el contexto social y las particularidades étnicas resultan aspectos que intervienen en la consolidación de los rasgos que particularizan a las mujeres. Asimismo, los rasgos de identidad constituyen manifestaciones resultantes de las características sociales que conforman una arista importante de los individuos. De modo que al apreciar las categorías en conjunto, basadas en los objetivos de la investigación y fundamentadas en el marco teórico

formulado, se puede evidenciar diferencias en las mismas así como similitudes e ideas en común. La visión que los entrevistados tienen acerca de poder, coincide con la percepción que tienen sobre el liderazgo visto como el servicio a los demás. Sin embargo los hombres hablaron de la capacidad de influir para conseguir metas inicialmente planteadas y las mujeres se inclinaron más por los sentimientos, el escuchar y atender las demandas de sus seguidores.

Los datos evidenciaron que el liderazgo que predomina en la Asamblea Nacional y de acuerdo también al número de asambleístas que existe, es el de Rafael Correa. Se encontró además que una de las entrevistadas considera al Presidente Correa como uno de los principales líderes que ha influenciado en su vida y según ella, las mujeres han ido ganando territorio y teniendo mejores oportunidades gracias al presente Gobierno de la Revolución Ciudadana.

A modo de conclusión, tomando en cuenta el límite de mi investigación, la cual fue corta y de poco alcance, al entrevistar únicamente a cuatro líderes asambleístas, considero que puede haber más diferencias o similitudes en cuanto al liderazgo en la participación política, en todo caso, los datos y resultados que se obtuvieron servirán como aporte para futuras investigaciones. El estilo de liderazgo de los asambleístas no se pudo evidenciar claramente ya que no se observó de manera directa a los entrevistados ejerciendo liderazgo frente a su grupo ni se consiguió entrevistar a sus integrantes. Aunque de acuerdo a la investigación realizada, se podría decir que las mujeres tienen un tipo de liderazgo caracterizado como emocional y democrático mientras que los hombres son más directivos y enfocados a resultados.

## Interpretación de los resultados

Actualmente no existen estudios suficientes a parte de las investigaciones realizadas por Eagly y Johannesen-Schmidt (2001), que permitan establecer diferencias de género en el liderazgo, razón por la cual no se puede conocer claramente cuáles serían estas diferencias, que hace único el estilo de liderazgo de hombres y mujeres. Sin embargo, de acuerdo al análisis de resultados, se encontró que las mujeres se inclinan más hacia un liderazgo considerado, transformacional, emocional y democrático, están dispuestas a escuchar y atender los diferentes requerimientos que se puedan presentar. Los hombres tienden a un liderazgo más directivo, tratando de influir en el pensamiento de las personas. Esto coincide con Huici, Molero, & Morales (2015) en las investigaciones que realizó en directivos y directivas, encontrando que las mujeres tenían mayor puntuación en un estilo de liderazgo transformacional, caracterizándolas como carismáticas y los hombres puntuaron más alto en un estilo de liderazgo directivo. Aun así siguiendo a Rosener, (1990) y Druskat (1994), todo depende del contexto social en que se desarrolle el liderazgo (Huici, Molero, & Morales, 2015, p. 199).

La noción principal que todos los líderes entrevistados tuvieron acerca de liderazgo es el poder influenciar, guiar orientar, cumplir propósitos. Esto concuerda también con lo planteado por Huici, Molero y Morales (2015):

Concibiendo que el liderazgo no es una característica estática, es un *proceso* donde están involucrados el líder, los seguidores y el contexto en el que se desarrolla. Segundo, el liderazgo implica influencia, tercero el

liderazgo es un fenómeno grupal y cuarto, la influencia del líder está dirigida siempre a una meta u objetivo común en el grupo (p. 177).

El liderazgo observado en las entrevistas se encaminó al servicio social, donde el portavoz es considerado el asambleísta representante ya sea de una provincia o de un pueblo montubio y también enfocándose al poder de influir para la consecución de metas comunes. Esto se refleja en que todos coinciden en indicar que el atributo más importante del liderazgo y de un buen líder debe ser el estar orientado al servicio, a la ayuda que se pueda brindar en cuanto a necesidades de las personas, actividad que la pueden llevar a cabo tanto mujeres como hombres, quienes reconocen los logros que ha alcanzado sus compañeras en la política. Durante las entrevistas ninguno de los líderes asambleístas atribuyó roles domésticos a la mujer y de fuerza muscular al hombre, más bien reconocieron los logros que las mujeres han ido alcanzado a lo largo del tiempo por lo que las concepciones de liderazgo en cuanto a género eran diferentes en épocas anteriores, de acuerdo con Lamas (1999) el género es concebido como una construcción cultural atribuyendo a la mujer el rol de trabajar en lo doméstico y a los hombres el trabajo que involucra fuerza física. Nociones que han ido cambiando en el transcurso de los años gracias a la lucha y el protagonismo ejemplar de mujeres como Matilde Hidalgo de Procel, Dolores Cacuango, Nela Martínez, entre otras. Y hoy en día el 43 % de asambleístas son mujeres, además de la Presidenta y Vicepresidenta (Asamblea Nacional República del Ecuador, 2008). No se pudo conocer exactamente cuáles son las concepciones que el grupo tiene acerca los líderes entrevistados y el estilo que lo caracteriza; ya que hace falta información para conocer, la cual no se pudo obtener por el hecho de no poder entrevistar a los grupos con los que los asambleístas trabajan.

Para una de las entrevistadas la identidad étnica es un factor que interviene en el liderazgo y está directamente relacionada con su trabajo como Asambleísta Nacional, ella argumenta que la sociedad la margina por su vestimenta (botas y sombrero), muchas de las veces insultada en las calles de la ciudad, lo que demuestra que en la sociedad actual sigue existiendo el irrespeto por la cultura y las tradiciones de las personas. También tiene el concepto de que sus compañeros asumen la noción equívoca de que las mujeres no pueden desempeñarse laboralmente de la misma manera que ellos, evidenciando que aún existe discriminación por parte de los hombres al sentirse superiores o con mejores capacidades para desempeñar cargos de alto nivel. En este punto se podría afirmar que las mujeres enfrentan más retos que los hombres, tanto en el ámbito personal como en el político y tienen la ardua tarea de demostrar día tras día que sus capacidades y condiciones son iguales o incluso mejores que los hombres, demostrando que por medio de su esfuerzo y constante trabajo pueden alcanzar las metas propuestas y dejar huella para servir como ejemplo para futuras generaciones.

El poder no es visto como una motivación y conquista de hombres y mujeres, según lo que sostiene la teoría formulada por Sabucedo (2014), sino más bien los entrevistados perciben al poder como un medio para aportar de una manera positiva a la sociedad, llegando a los sectores más vulnerables y necesitados, recalando que hay que utilizarlo siempre con responsabilidad y absoluta transparencia.

También se logró comprobar la teoría de Huici, Molero y Morales (2015), quienes hablan de cómo las mujeres lideran en organizaciones “tradicionales” gobernadas generalmente por hombres y organizaciones “no tradicionales”, donde las mujeres son

libres de ejercer su propio liderazgo. El tipo de organización que lideran las mujeres entrevistadas es tradicional, porque impera el modelo masculino, aun así existen algunas variaciones que hace que su estilo de liderazgo sea femenino como el hecho de ser cooperadoras, afectivas y trabajar en equipo. En este contexto, podría existir un modelo patriarcal tradicional en el movimiento político mencionado, donde impera el ideal masculino al tener como representante principal a un hombre, que por medio de su poder y autoridad lograría influir en sus colaboradoras, quienes tendrían que adaptarse a medidas y expectativas de este habitual modelo.

El Estado para Aguinaga (2012) “se convierte en una forma de dominación patriarcal que acepta los derechos humanos de las mujeres pero no en su totalidad” (p. 170). En el modelo neoliberal del estado se coloca a la figura paterna y masculina por encima de las mujeres, tanto en el ámbito económico como laboral e inclusive dentro del hogar, su trabajo es mayor que el de los hombres pero no adquiere mayor valor. En el ámbito privado las mujeres aún no tienen libre acceso espacios públicos como es el caso de las mujeres pobres y migrantes que deben obedecer las decisiones de la figura masculina de su marido para poder administrar el dinero que ellas mismo ganan, otras mujeres que viven solas son víctimas de prejuicios por el hecho de ser solteras o divorciadas (p. 134).

Uno de los ejemplos que recoge Aguinaga (2012) sobre el modelo patriarcal del actual Gobierno con respecto al género en el Estado:

El gobierno actual, ha enrumado el gobierno basado en un patriarcado con rostro de “igualdad”, ha incorporado el género no solo en su institucionalidad sino en su concepción y funciona, se reproduce muy

bien desde allí, ahora bajo el concepto de ampliación de los derechos y la transversalización de la lucha de género en el Estado. Este nuevo patriarcado supone mantener el dominio de las mujeres por medio del Estado, la religión, la cultura etc., y fortalecer figuras autoritarias del mismo Presidente de la República, no solo en cuanto a discursos y maneras discursivas, sino en cuanto a lógicas de no participación directa de las mujeres en las decisiones de lo que pasa en el gobierno y con el modelo de desarrollo (p. 168).

Para Aguinaga, el modelo de patriarcado actual no es el mismo que el de antes (1980); pero tampoco quiere decir que ha cambiado radicalmente la vida de las mujeres en cuanto a inclusión de género y respeto de sus derechos humanos.

En otro ámbito, los entrevistados son conscientes de los obstáculos y retos que a diario se les presentan por lo que su trabajo como líderes asambleístas en representación de la colectividad, es superar aquellos retos y vencer las adversidades para poder cumplir las expectativas de la ciudadanía, quienes confiaron en ellos como sus representantes.

No obstante, se podría decir que el género no desempeñó un papel primordial, por razones de que no se evidenció exactamente el estilo de liderazgo que cada uno maneja, debido a que no se realizaron entrevistas a los grupos con los que trabajan y a los asambleístas en el ejercicio de su liderazgo, sin embargo, considerando la teoría de Camps del Valle, Perez, & Martinez (2010) los datos obtenidos en las entrevistas sugieren diferencias en los estilos de liderazgo. Las mujeres podrían inclinarse hacia un estilo de liderazgo participativo, democrático y considerado, al escuchar las opiniones de

su equipo de trabajo, motivándolos a participar y tomar decisiones en conjunto. Por el otro lado, los hombres podrían manejar un estilo de liderazgo directivo y transformacional, al impulsar y motivar a su equipo de trabajo, dirigiéndoles en las actividades que deben realizar para la consecución de metas comunes. Además, se pudo conocer a fondo las concepciones que cada uno tiene sobre su trabajo como lideresas y líderes políticos que básicamente sería el estar al servicio de la ciudadanía.

### **Conclusiones:**

La comparación de las concepciones entre hombres y mujeres acerca de liderazgo, mostró diferencias, pues las mujeres entrevistadas coinciden en que el ejercicio de liderazgo permite ayudar y orientar a la ciudadanía, atendiendo las necesidades que puedan tener, mientras que los hombres consideran que por medio del liderazgo se puede influir en los demás, impulsándolos a cambiar su modo de pensar respecto a temas de interés colectivo. Lo que evidencia como el liderazgo para las mujeres es sinónimo de ayudar y para los hombres es sinónimo de influir e impulsar.

Los significados acerca del ideal de líder que refieren las mujeres en cuanto al líder político exitoso, resaltan el carisma, el saber escuchar las opiniones y sugerencias de sus representados y estar a su servicio, a diferencia de los hombres quienes ven el ser transparente, cumplir con los objetivos propuestos en beneficio de sus representados, así como ser justo y tener voluntad para trabajar por el bien común.

Las diferentes concepciones sobre estilo de liderazgo mostraron en el caso de las mujeres la importancia por la comunicación con el grupo, haciéndoles partícipes en la toma de decisiones y escuchar sus sugerencias, por lo que destacan como primordial la organización y el cumplimiento de metas, resaltando el carisma, el servicio y la capacidad para escuchar, lo cual destaca características de liderazgo transformacional, considerado y democrático. En el caso de los hombres refieren que la motivación viene del grupo al que lideran, por lo que consideran que deben ganarse el puesto que ocupan como fruto de su esfuerzo, teniendo como valor la humildad, lo que evidencia muestras

de liderazgo transaccional y orientado a metas, pues se basan en el cumplimiento de objetivos.

Las concepciones sobre la participación política de las mujeres, el poder y el estilo de liderazgo revelaron que de manera general, los líderes sean hombres o mujeres deben saber actuar con transparencia, respeto, responsabilidad y compromiso, por lo que el poder debe ser manejado a través de la confianza, la verdad, siendo transparentes y comprometidos con los ciudadanos, orientado al servicio y ayuda de la ciudadanía.

Sería necesario realizar más estudios respecto al género y los estilos de Liderazgo en la participación política, especialmente en el Ecuador, actualmente casi no los hay y es preciso producirlos para que puedan servir como sustento para futuras investigaciones.

## Referencias

- Aguinaga, A. (2012). *Análisis feminista de coyuntura del gobierno de Rafael Correa y la dinámica política del movimiento de mujeres y feminista*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Arteaga, A., & Soraya, R. (2009). Liderazgo Resonante según género. Venezuela: ISSN. *Multiciencia*, 1-8.
- Asamblea Nacional. República del Ecuador. (14 de 5 de 2008). *Informe para segundo debate de reformas a leyes de ISSFA e ISSPOL*. Obtenido de <http://www.asambleanacional.gob.ec/es>
- Asociación de Municipalidades Ecuatorianas. (10 de 3 de 2015). *Rossana Cevallos, alcaldesa de San Vicente*. Obtenido de <http://www.ame.gob.ec>: <http://www.ame.gob.ec/ame/index.php/noticias/noticias-institucionales/1427-las-mujeres-en-el-poder>
- Bejarano, M. (12 de 6 de 2006). *Entre lo público, lo privado y lo doméstico: mujeres bajo un techo de cristal*. Obtenido de <http://bvirtual.ucol.mx>: [http://bvirtual.ucol.mx/descargables/319\\_entre\\_lo\\_publico.pdf](http://bvirtual.ucol.mx/descargables/319_entre_lo_publico.pdf)
- Cáceres, M. P. (2012). Tendencias actuales de género y el liderazgo. *EDUCAR*, 1-23.
- Camps del Valle, V., Perez, J., & Martinez, M. (2010). *Comparación por género de los estilos de liderazgo en una muestra de gerenciales en Puerto Rico*. Puerto Rico: Asociación de Psicología de Puerto Rico.
- Coronel, J. M., Moreno, E., & Padilla, M. T. (2002). La gestión y el liderazgo como procesos organizativos: contribuciones y retos planteados desde una óptica de género. *Revista de Educación*, 324, 157-168.
- Cuadrado, I. (2003). ¿Emplean hombres y mujeres diferentes estilos de liderazgo? Análisis de la influencia de los estilos de liderazgo en el acceso a los puestos de dirección. *Revista de Psicología Social*, 284.
- Delgado, N. (2004). El líder y el liderazgo: reflexiones. *Revista de la Universidad de Antioquia*, 2-12.
- Díez, E., Terrón, E., Centeno, B., & Valle, R. E. (2003). El liderazgo femenino y su ejercicio en las organizaciones educativas. (I. C. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, Ed.) *Revista Iberoamericana de Educación*(31), 1-19. Recuperado el 17 de Septiembre de 2016, de <https://buleria.unileon.es/handle/10612/3689>

- Donoso, Alina y Teresa Valdés. 2007. *Participación política de las mujeres en América Latina. Informe regional*. Chile: Centro de Estudios para el Desarrollo de la Mujer CEDEM.
- Echeverría, G. (2005). *Análisis cualitativo por categorías*. Argentina: Universidad Academia de Humanismo Cristiano.
- Fernández, A. (1995). *Participación social y política de las mujeres en México*. México: Colmex.
- Gibson, I. (1999). *Las organizaciones, comportamiento. Estructura, procesos y resultados*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Heller, L. (15 de 10 de 2004). *Mujeres, entre el techo de cristal y el piso engomado*. Obtenido de [http://archivo.lavoz.com.ar:/2004/0822/suplementos/economico/nota265277\\_1.htm](http://archivo.lavoz.com.ar:/2004/0822/suplementos/economico/nota265277_1.htm)
- Huici, C., Molero, F., & Morales, J. (2015). *Psicología de los grupos*. Madrid: Editorial UNED.
- Instituto Internacional parra la Democracia y la Asistencia Electoral Internacional IDEA. (2012). Equidad política: mujeres en el ejercicio del poder. *Ágora Democrática*, 77.
- Kron, S. & Noack, K. (2008). *¿ Qué género tiene el derecho?: ciudadanía, historia y globalización*. Berlín: Edition Tranvía.
- Lagarde, M. (2013). *los cautiverios de las mujeres:madresposas, monjas, putas,*. 2005: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Lamas, M. (10 de 12 de 1999). *Usos, dificultades y posibilidades de la categoría género. Papeles de Poblacion*. Obtenido de <http://www.redalyc.org>: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11202105>
- López, J., & Leal, I. (2005). *Aprender liderazgo político*. Argentina: Paidós.
- Millett, K. (1970 ). *Política sexual*. España: Ediciones Cátedra.
- Natera, A. (2001). *El liderazgo político en la sociedad democrática*. Madrid: Centro de Estudios Políticos y Constitucionales.
- Northouse, P. (2015). *Introduction to leadership: concepts and practice*. Estados Unidos de América: Sage Publishing.
- ONU Mujeres . (2014). *GUÍA ESTRATÉGICA EMPODERAMIENTO POLÍTICO DE LAS MUJERES: MARCO PARA UNA ACCIÓN ESTRATÉGICA*. Panamá: Oficina Regional para las Américas y el Caribe.
- Peralta, A. (1998). Ley de cuotas y participación política de las mujeres en el Ecuador. *Revista IIDH*.

- Ramos, A. (2011). *Mujeres y liderazgo: Una nueva forma de dirigir*. Valencia: Universitat de València.
- Ruiloba, J. M. (2013). LIDERAZGO POLÍTICO Y GÉNERO EN EL. *Entramado*, 1-15.
- Ruiz, S., & Grande, M. (2015). *Participación política y liderazgo de género: las presidentas latinoamericanas*. España: Ediciones Universidad de Salamanca.
- Sabucedo, J. M. (2014). *Psicología Política*. ISBN.
- Sampieri, R. F. (5 de 10 de 2010). *Metodología de la investigación* . Obtenido de <https://www.academia.edu>:  
[https://www.academia.edu/6399195/Metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_5ta\\_Edicion\\_Sampieri](https://www.academia.edu/6399195/Metodologia_de_la_investigacion_5ta_Edicion_Sampieri)
- Scott, J. (20 de 10 de 1980 ). *El género: una categoría útil para el análisis histórico* . Obtenido de <http://www.herramienta.com.ar>: <http://www.herramienta.com.ar/cuerpos-y-sexualidades/el-genero-una-categoria-util-para-el-analisis-historico>
- Tonato, M. (2012). *Participación política de las mujeres del movimiento de Unidad Plurinacional Pachakutik Nuevo País del cantón de Pujulí*. Quito: Universidad Politécnica Salesiana.
- Torres, J. (2012). *“EL MOVIMIENTO DE MUJERES EN EL ECUADOR: HACIA LA CONSTITUCIÓN DE UN NUEVO ACTOR POLÍTICO*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Zayas, P. M., & Cabrera, N. (2011). *LIDERAZGO EMPRESARIAL*. Málaga: Eumed.

### Anexos

CATEGORÍAS	TÓPICOS	CITAS			
		E1	E4	E3	E2
<b>Concepciones acerca del liderazgo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio.</li> <li>• Influencia.</li> <li>• Forma de reivindicar una identidad históricamente discriminada.</li> </ul>	“La capacidad de influir en los demás”.	“El liderazgo es la concepción de una sociedad que pueda salir de la opresión y por supuesto que a través del liderazgo se puede impulsar a muchas personas a que piensen distinto, diferente y que más que todo en adquirir confianza y esa confianza se basa en hacerles sentir que pueden hacer muchas cosas”.	“Es la oportunidad de ser servicial dentro de un espacio político de incidencia y estar al servicio de la ciudadanía”.	“Bueno es un papel fundamental porque gracias a eso tu puedes ayudar a tus semejantes en este caso yo como autoridad de entes sociales tienes la oportunidad de liderar, de ser la que guie, la que oriente, la que ayude, la que transforme un pueblo donde tu puedas ayudar en obras, en diferentes beneficios, en sistemas de agua, falta de escuela”
<b>Mujeres en la participación política</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Versión optimista acerca de la participación política de la mujer.</li> <li>• Sensación de</li> </ul>	“Sin duda. Por la influencia que pueden tener en la formación de las leyes (....) desde el punto de vista del desempeño de los cargos por ejemplo tenemos hoy	“Si han ganado territorio, lógicamente yo diría que con la evolución del mundo por supuesto, es normal que las mujeres sigan avanzando, ganando	“A partir del Gobierno de la Revolución ciudadana que inicia en el año 2006 y a partir de la aprobación de la Constitución	“Por supuesto pero falta mucho, falta mucho porque todavía en este caso nosotros en el campo como mujer montubia, nosotros todavía existe el

	<p>haber ganado territorio.</p>	<p>en el mundo entero usted tiene de la merkel por ejemplo usted tiene Michelle Bachelet, (...) por primera vez en la historia tiene usted tres mujeres aquí en la Dirección de la Asamblea Nacional, la presencia de ellas numéricamente hablando en el grupo de asambleístas ha hecho por ejemplo de que hoy la Ley Electoral Ecuatoriana establece que tiene que ser intercaladas las listas; un hombre una mujer o una mujer y un hombre”</p>	<p>y por supuesto depende del respeto de cada persona, de cada individuo, de cómo uno se las mira. Todos merecemos las mismas oportunidades y el mismo trato no”.</p>	<p>del 2008 si. Antes era realmente vetado los espacios políticos de las mujeres, ahora en la Asamblea podemos tener alrededor del 42% de participación a nivel de mujeres”.</p>	<p>machismo de parte de los hombres al no dejar participar a las compañeras en diferentes actividades de liderazgo pero gracias a los talleres a los seminarios que como lideresa yo lo he hecho, hemos podido lograr que ciertos compañeros tienen el grado de entender y comprender de que también nosotras las mujeres podemos hacer un país muy importante y más que todo lo hacemos con amor y lo hacemos con entusiasmo”.</p> <p>“...nosotros por más que nos hemos preparado siempre queremos llegar a un nivel más alto donde han estado o donde están los varones, pero siempre como mujer te ponen obstáculos y siempre inclusive muchas veces somos acosadas por el</p>
--	---------------------------------	---	---	--	--

					hecho de ser mujer. Esos son los obstáculos más grandes que puede haber”.
<b>Ideal acerca del líder</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo como lucha por la identidad.</li> <li>• Grupos étnico minoritarios oprimidos.</li> </ul>	<p>““Bueno yo dividiría entre líder político exitoso y líder político bueno. Yo creo que el líder político bueno debe ser absolutamente transparente debe de impulsar a aquellos puntos de vista, aquellos objetivos por los que es elegido y que son buenos para sus representados (.....)Entonces por eso yo creo que hay que dividir el liderazgo, me parece buen liderazgo el que sirve para conseguir mayor cantidad de felicidad, de representación en sus electores o administrados que me parece que es muy necesario además lo decía Bolívar no”.</p>	<p>“Bueno primero siempre en la política lo que hay que tener es bastante voluntad política, tratar de ser lo más justo posible y trabajar mucho. Hay que trabajar, hay que hacer, y ese trabajo se lo puede conseguir con voluntad”.</p> <p>“Bueno Mandela, Martín Luther King”</p>	<p>“Tener siempre la disposición de estar al servicio de los demás, es una de las principales características, tener la capacidad de escucha y el respeto a las personas”.</p> <p>... Nela Martínez (.....)Gandhi (.....)Actualmente Rafael Correa creo que es uno de nuestros mayores y grandes líderes del Ecuador”</p>	<p>“Ser sincero, hablar siempre con la verdad, ser honesto, tener carisma, tener tiempo que también es bien importante”.</p> <p>“Uno para mí el Che Guevara y Eloy Alfaro”.</p>

		... “Eloy Alfaro, las campañas de Bolívar, me gusta mucho el che (....)alguien que ha influido mucho en mi es Martín Luther King”			
<b>Formas de motivar a su grupo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Honestidad</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Esfuerzo</li> </ul>	“Definir a las personas que lidero se me hace un poco complicado pero yo creo que ellos son quienes me dan la fuerza, quienes me dan el ánimo todos los días a seguir adelante, yo creo que eso es pero de ahí definirlos en dos palabras, gente buena.”	Siempre la motivación es de que ellos tienen que no esperar a quedar en ese lugar sino que ellos tienen después que pensar en escalar y ellos ocupar las posiciones. Siempre uno tiene metas en la vida y tiene que ir paso a paso. Y lógicamente ahí viene mucho la humildad. Siempre aprender de los que están adelante y lógicamente ir construyendo su camino para llegar al camino grande”.	“...informándoles de todo cuanto hacemos y escuchándoles todo cuanto ellos tienen que decirnos respecto al trabajo legislativo en este caso, también preocupándonos de las realidades diversas, tanto en el ámbito personal como el ámbito familiar, en el ámbito organizacional, yo trabajo mucho con organizaciones sociales (....) Hacerles participes de las propuestas (....) Pero sobre todo teniendo un trabajo cercano y destacando	“...tenemos que entender que nosotros como líderes somos la base fundamental, que no tenemos que tener que mentirles. Estar pendiente de las organizaciones, tú mismo estar pendiente de cómo son los logros que se ha podido obtener (....)enseñándole que gracias a la organización podemos conseguir y podemos tocar puertas en diferentes instituciones”

				mucho la transparencia, la humildad, la sencillez y el trato igual a los ciudadanos. Eso es fundamental”.	
<b>Concepciones acerca del poder</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio</li> <li>• Transparencia y respeto.</li> <li>• Confianza.</li> </ul>	<p>“...El poder primero se justifica solamente si es que es una herramienta para el servicio. (....) Pero los filósofos quienes se han encargado también del análisis político dicen que la mejor forma del poder, te lo voy a decir en sentido metafórico, la mejor forma de mantener el poder es ocultarlo”.</p>	<p>“... que el poder debe ser encaminado en la ayuda social, en el aporte a la sociedad, en el aporte a los lugares que más necesitan. Desde el poder se podría solucionar algunos temas que hay en la falta de atención en algunos lugares”</p>	<p>“Yo creo que trabajando permanentemente en una altísima dosis de transparencia y con un respeto muy ecuánime muy estricto a los ciudadanos y ciudadanas (.....) el tema de la responsabilidad con los ciudadanos y ciudadanas que nos eligieron, el tema del compromiso y sobre todo el respeto estricto al mandato que nos dieron que es representarles, estar a su servicio”.</p>	<p>“Yo pienso que siempre debes mantenerlo primero con la confianza, con la verdad, sin estar pendiente de si tienes una organización constantemente en reuniones, constantemente en seminarios, que ese poder no se te desvanezca porque si tu eres líder de una organización y tu simplemente te olvidas de ella, nunca va a crecer, se queda ahí muerta”.</p>

<p><b>Retos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identidad cultural</li> <li>• Ayuda social</li> <li>• Resultados</li> </ul>	<p>“Vencerme a mí mismo”.</p>	<p>“Bueno los retos políticos, tratar de llegar a estos sectores que han sido marginados siempre y darles todo lo que necesitan, servicios básicos, buenas escuelas, buenos campos deportivos, que tengan lo que en las ciudades grandes hay”.</p>	<p>“Intentar ser lo más útil posible en lo que trabajemos, intentar estar a la altura de las demandas de la ciudadanía y conseguir los resultados que ellos esperan a través nuestro en las distintas instituciones legislativas o en los distintos espacios también del ejecutivo a través de los procesos de fiscalización, mejorando cada día”.</p>	<p>“Como líder del pueblo montubio son grandes porque como tú verás yo siempre tengo mi identidad mi cultura en el sombrero, mis botas, mi vestimenta y lamentablemente todavía vivimos en una sociedad que no respeta nuestra identidad, te maltratan... cuando no pueden entender que es nuestras raíces, es nuestra identidad que nosotros la tenemos con orgullo”.</p> <p>“...porque nosotros por más que nos hemos preparado siempre queremos llegar a un nivel más alto donde han estado o donde están los varones, pero siempre como mujer te ponen obstáculos”</p>
---------------------	--	-------------------------------	--	--	--

