



**UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA**

**SEDE QUITO**

**CARRERA DE GERENCIA Y LIDERAZGO**

**“El ascenso del liderazgo femenino en el fútbol.  
Un análisis de las mujeres en roles directivos,  
gestión de clubes y federaciones del Ecuador en  
la ciudad de Quito”.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del  
Título de Licenciado/a en Gerencia y Liderazgo

AUTOR: Ordoñez Camacho Joe Fernando

TUTOR: Raquel Chicaiza

Quito-Ecuador  
2024

**CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO  
DE TITULACIÓN**

Yo, Ordoñez Camacho Joe Fernando con documento de identificación N°  
1715492367 manifiesto que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la  
Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de  
manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Quito, 11 de julio del año 2024

Atentamente,



---

Ordoñez Camacho Joe Fernando

1715492367

**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, Joe Fernando Ordoñez Camacho con documento de identificación No 1715492367, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del Artículo académico: “El ascenso del liderazgo femenino en el fútbol. Un análisis de las mujeres en roles directivos, gestión de clubes y federaciones del Ecuador en la ciudad de Quito”, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciado en Gerencia y Liderazgo, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 11 de Julio del año 2024

Atentamente,



---

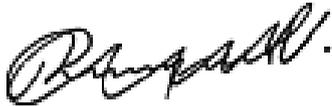
Joe Fernando Ordoñez Camacho  
1715492367

## CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Raquel Jacqueline Chicaiza Villalba con documento de identificación N° 1714857578, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: “El ascenso del liderazgo femenino en el fútbol. Un análisis de las mujeres en roles directivos, gestión de clubes y federaciones del Ecuador en la ciudad de Quito”, realizado por Joe Fernando Ordoñez Camacho con documento de identificación N° 1715492367, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Artículo académico que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 11 de Julio del año 2024

Atentamente,



---

Raquel Jacqueline Chicaiza  
Villalba  
1714857578

## Contenido

Resumen.....	6
Palabras clave.....	6
Abstract.....	6
Keys words.....	6
Introducción .....	7
Planteamiento del problema:.....	8
Justificación: .....	8
Objetivos:.....	9
Objetivo general: .....	9
Objetivos específicos:.....	9
Marco teórico. ....	9
Estado del arte .....	12
Marco conceptual .....	14
Marco metodológico.....	15
Métodos de Investigación .....	15
Interpretación de resultados. ....	16
Discusión de resultados .....	29
Conclusiones. ....	31
Bibliografía .....	32
Anexos. ....	34

**Resumen.**

Este artículo analiza el liderazgo femenino en el fútbol ecuatoriano, centrándose en la ciudad de Quito. A través de una revisión exhaustiva del estado del arte y la implementación de encuestas a mujeres activas en el deporte, se exploran las teorías del liderazgo femenino y se discuten los cambios en las percepciones sociales y culturales que han permitido el crecimiento del fútbol femenino. Los resultados de la encuesta muestran tanto avances significativos como desafíos como la discriminación de género, los estereotipos y la falta de oportunidades de desarrollo profesional. La discusión de los resultados destaca la necesidad de medidas efectivas para promover un entorno más equitativo y proporciona recomendaciones para mejorar las oportunidades de desarrollo profesional y liderazgo femenino en el fútbol. El objetivo del artículo es brindar una visión integral del estado actual del liderazgo femenino en el fútbol quiteño y contribuir al debate sobre cómo mejorar las condiciones y oportunidades de las mujeres en este deporte.

**Palabras clave.**

Liderazgo femenino, fútbol femenino, Quito, Igualdad de género, Desarrollo profesional, Discriminación de género, Inclusión.

**Abstract.**

This article analyzes female leadership in Ecuadorian football, focusing on the city of Quito. Through an exhaustive review of the state of the art and the implementation of surveys of women active in sport, theories of female leadership are explored and the changes in social and cultural perceptions that have allowed the growth of women's football are discussed. The survey results show both significant progress and challenges such as gender discrimination, stereotypes, and lack of professional development opportunities. The discussion of the results highlights the need for effective measures to promote a more equitable environment and provides recommendations to improve opportunities for

women's professional development and leadership in football. The objective of the article is to provide a comprehensive vision of the current state of female leadership in Quito soccer and contribute to the debate on how to improve the conditions and opportunities of women in this sport.

**Keys words.**

Female leadership, women's soccer, Quito, Gender equality, Professional development, Gender discrimination, Inclusion.

## **Introducción.**

El fútbol femenino ha experimentado un notable crecimiento y desarrollo a nivel mundial en las últimas décadas, lo que refleja cambios significativos en las percepciones sociales y culturales sobre el papel de la mujer en el deporte. En este contexto, el aumento del liderazgo femenino en el fútbol no sólo ha contribuido a la evolución de esta disciplina, sino que también ha desafiado las estructuras de poder tradicionales y ha abierto nuevas oportunidades para las mujeres en roles directivos, de clubes y de federaciones.

Este artículo se centra en el análisis del liderazgo femenino en el fútbol ecuatoriano, específicamente en la ciudad de Quito. A través de una revisión integral del estado del arte, se exploran diversas teorías del liderazgo femenino, como el transformacional, participativo, de servicio y relacional, ofreciendo una comprensión profunda de los estilos y características que las mujeres aportan a los roles directivos. Además, se presenta una discusión sobre los cambios en las percepciones sociales y culturales que han permitido el progreso del fútbol femenino, así como los persistentes desafíos que enfrentan las mujeres en este campo.

Para comprender mejor la situación actual y las perspectivas futuras, se realizaron encuestas entre mujeres involucradas en el fútbol en Quito, cuyas respuestas revelan tanto los avances como las barreras que persisten en el camino hacia la igualdad de género en el deporte. Los resultados de estas encuestas muestran que, si bien existe una creciente presencia de mujeres en roles directivos y un reconocimiento de los beneficios asociados a su liderazgo, aún existen desafíos importantes, como la discriminación de género, los estereotipos y la falta de oportunidades de desarrollo profesional.

La discusión de resultados profundiza en estos hallazgos, destacando la importancia de implementar políticas efectivas para combatir la discriminación y promover un entorno más equitativo y favorable para las mujeres en el fútbol. Asimismo, se presentan recomendaciones específicas para mejorar las oportunidades de desarrollo profesional y liderazgo femenino, basadas en las percepciones y sugerencias de los encuestados.

Este artículo tiene como objetivo brindar una visión integral del estado actual del liderazgo femenino en el fútbol en Quito, Ecuador, y contribuir al debate sobre cómo se pueden mejorar las condiciones y oportunidades de las mujeres en este deporte. A través de un enfoque académico riguroso y basado en evidencia, buscamos promover una mayor comprensión y apoyo para la inclusión y el empoderamiento de las mujeres en el fútbol, impulsando así su desarrollo y éxito a largo plazo.

**Planteamiento del problema:**

Muchos consideran el fútbol como el deporte más popular del mundo y ha experimentado cambios significativos en las últimas décadas. El fútbol femenino ha experimentado un crecimiento y desarrollo que han permitido ganar, visibilidad y reconocimiento a nivel mundial. A pesar de los avances en el terreno de juego, todavía existen desafíos significativos en la participación y el liderazgo femenino en roles directivos, gestión de clubes y federaciones. En el contexto ecuatoriano, especialmente en la ciudad de Quito, este problema se vuelve especialmente relevante al intentar realizar un análisis detallado sobre el aumento del liderazgo femenino en el fútbol.

En los últimos años, el fútbol femenino en Ecuador ha tenido un importante crecimiento, tanto a nivel nacional como internacional. Aunque ha habido avances, las mujeres siguen poco representadas en los cargos directivos y en la administración de clubes y federaciones. En estos campos, hay una clara disparidad de género cuestionada que la equidad y la representación de las mujeres en las decisiones cruciales que impactan el desarrollo y el rumbo del fútbol en la región (de Haan, 2020).

En el fútbol ecuatoriano, especialmente en Quito, las mujeres enfrentan diversos obstáculos y desafíos en su camino hacia posiciones de liderazgo. La representación desigual en puestos de liderazgo y gestión se debe a las tradicionales limitaciones de género, a los estereotipos arraigados y a la falta de igualdad de oportunidades. El desequilibrio plantea cuestiones éticas sobre la igualdad de género y también impacta potencialmente la sostenibilidad y la excelencia del fútbol femenino en la región (Madsen, Pasque, & Donahue, 2019)

Es importante abordar el liderazgo femenino en el fútbol de Quito no solo desde la perspectiva deportiva, sino también por sus implicaciones sociales y culturales. El hecho de que las mujeres ocupen puestos de liderazgo puede enriquecer la diversidad de puntos de vista, fomentar la equidad y servir como ejemplo a seguir para las próximas generaciones. Además, comprender los desafíos particulares que las mujeres enfrentan en el ámbito del fútbol facilitará la creación de estrategias y políticas efectivas para promover un ambiente más inclusivo y equitativo.

**Justificación:**

El liderazgo de las mujeres en el fútbol de Quito es muy relevante e importante, ya que no muestra solo el desarrollo del deporte en la región, sino también los desafíos continuos en la equidad de género y representación. Es necesario prestar una atención cuidadosa y llevar a cabo una investigación exhaustiva debido a la ausencia de participación y liderazgo en papeles, gestión de clubes y federaciones, ya que se plantea varios problemas.

El entender cómo se manifiesta y afecta la representación y liderazgo femenino en el fútbol de Quito, Ecuador es el problema central. Aunque el fútbol femenino está creciendo en la región, la ausencia de presencia y liderazgo femenino en puestos estratégicos limita no solo las oportunidades para las mujeres en el ámbito deportivo, sino también el potencial desarrollo sostenible del fútbol femenino.

Es necesario abordar este problema para promover la equidad de género en un sector clave de la sociedad, utilizando el fútbol como una plataforma para la inclusión y la diversidad. Es esencial

para el diseño de estrategias y políticas que promuevan un entorno más inclusivo y equitativo comprender cómo la falta de liderazgo femenino afecta el desarrollo del fútbol en Quito.

## **Objetivos:**

### **Objetivo general:**

- Analizar el ascenso del liderazgo femenino en el fútbol, centrándose en roles directivos, gestión de clubes y federaciones en la ciudad de Quito, Ecuador, con el fin de comprender la representación actual, identificar desafíos y evaluar el impacto de la presencia de mujeres en estas posiciones estratégicas.

### **Objetivos específicos:**

- Determinar cómo la presencia de mujeres en puestos directivos afecta el desempeño y la administración de clubes de fútbol en Quito, analizando tanto las ventajas como las áreas que podrían mejorarse.
- Identificar los desafíos principales que las mujeres enfrentan al buscar roles de liderazgo en el fútbol de Quito, considerando tanto barreras institucionales como perspectivas socioculturales y de género.
- Analizar la evolución histórica de la proporción de mujeres en puestos directivos en clubes y federaciones de fútbol en Quito a lo largo del tiempo.

## **Marco teórico.**

Las teorías de género proporcionan un marco analítico crucial para comprender los problemas que enfrentan las mujeres en diferentes trabajos. Estas teorías exploran cómo las normas, roles y expectativas de género influyen en la distribución del poder y las oportunidades dentro de las organizaciones (Ridgeway, 2011).

La teoría del techo de cristal es una metáfora que describe las barreras invisibles pero reales que impiden que las mujeres y otras minorías alcancen puestos de liderazgo y alta dirección en las organizaciones. Esta teoría sostiene que, si bien no existen políticas explícitas que excluyan a las mujeres de posiciones de poder, las prácticas organizativas, los sesgos inconscientes y las normas culturales perpetúan su exclusión (Cotter, Hermsen, Ovadia, & Vanneman, 2001).

La teoría del rol de género propone que los comportamientos, expectativas y oportunidades asignadas a las personas están significativamente influenciadas por las normas y estereotipos de género. En el contexto laboral, esto se traduce en la asignación de roles y responsabilidades de acuerdo con las expectativas tradicionales de género, lo que puede limitar las oportunidades de desarrollo profesional y acceso a puestos de liderazgo para las mujeres (Eagly A. H., 1987).

El desarrollo del fútbol femenino en las últimas décadas refleja un cambio significativo en las percepciones sociales y culturales sobre el papel de la mujer en el deporte. (Goldblatt, 2019) Lo que indica que el fútbol femenino ha evolucionado de una actividad marginal a una disciplina reconocida mundialmente. La creación de la Copa Mundial Femenina de la FIFA de 1991 marcó

un punto de inflexión, proporcionando una plataforma internacional que aumentó la visibilidad y la participación de las mujeres. Este evento ha demostrado la calidad y competitividad del fútbol femenino, inspirando a las nuevas generaciones e impulsando ligas profesionales en países como Estados Unidos, Inglaterra y España. Estas ligas no sólo proporcionan un entorno profesional, sino que también desempeñan un papel esencial en el desarrollo de las jugadoras. El crecimiento del fútbol femenino promueve la igualdad de género y empodera a las mujeres mediante la creación de ingresos y oportunidades económicas. A pesar de los avances, persisten desafíos como las desigualdades salariales y los estereotipos de género. Es vital que las organizaciones deportivas y los gobiernos sigan trabajando para crear un entorno más equitativo y apoyar un mayor desarrollo del fútbol femenino (Norman L. , 2020).

Las teorías del liderazgo femenino, como el liderazgo transformacional, participativo, de servicio y relacional, brindan ideas fundamentales para comprender los estilos de liderazgo que las mujeres aportan a los puestos de liderazgo. Según Bass (1994), la teoría del liderazgo transformacional supone que los líderes inspiran y motivan a sus seguidores, creando así un sentido compartido de propósito y valores compartidos. Este enfoque es relevante para las mujeres líderes porque tienden a empoderar a sus equipos creando una visión compartida y una motivación intrínseca. El liderazgo participativo, que implica involucrar activamente a los miembros en la toma de decisiones, promueve la colaboración y el trabajo en equipo y contrasta con los estilos autoritarios asociados al liderazgo

masculino. De acuerdo a (Eagly A. H., 2007), La teoría del liderazgo servidor propuesta por Greenleaf (1970) prioriza las necesidades del equipo sobre los propios intereses del líder, una característica común de las mujeres directivas. Además, el liderazgo relacional, que se centra en construir relaciones sólidas y saludables, enfatiza la empatía y la comunicación abierta, enfoques que también son comunes entre las mujeres líderes.

La relevancia del liderazgo femenino en el mundo del deporte también ha tenido un impacto significativo, lo que refleja la creciente participación de las mujeres en diversas disciplinas y el impacto positivo en los roles de gestión. Sin embargo, Las mujeres tienden a implementar un estilo de liderazgo participativo y orientado al consenso que fomenta la colaboración y el trabajo en equipo, a diferencia de los enfoques más autoritarios asociados con el liderazgo masculino en particular. Sin embargo, el avance de las mujeres hacia roles directivos en el deporte se ve obstaculizado por múltiples barreras y desafíos. (Chalip, 2006) Señala que la desigualdad de género sigue siendo prevalente debido a barreras institucionales como la falta de las políticas de igualdad de género y la presencia limitada de mujeres en roles directivos. Además, los estereotipos de género y las normas culturales restrictivas impactan negativamente la percepción y aceptación del liderazgo femenino (Burton, 2009)

A pesar de estos desafíos, la inclusión activa de mujeres en puestos de liderazgo puede aportar numerosos beneficios tanto para los clubes como para las asociaciones y promover la diversidad en el fútbol. De acuerdo con (Mujahid, 2018), El liderazgo se beneficia de la diversidad de género al fomentar una toma de decisiones más equilibradas y fundamentadas, incorporando una amplia gama de perspectivas y experiencias. La presencia de mujeres en roles directivo puede

mejorar la reputación y credibilidad de las organizaciones deportivas, lo que a su vez atrae a nuevos seguidores y patrocinadores. (Burton, 2009).

En el contexto actual del fútbol femenino en el Ecuador, se ha observado un notable crecimiento en los últimos años, con un aumento en el número de jugadoras, clubes y competencias dedicadas exclusivamente a este deporte. A pesar de este avance, aún persisten desafíos importantes en la representación y el liderazgo de las mujeres en roles de liderazgo y gestión en el fútbol ecuatoriano. Es importante reconocer que el deporte puede desempeñar un papel crucial en el empoderamiento de las mujeres al promover la confianza, su autoestima y la autonomía personal. (UN Women, 2019). En este sentido, la teoría del liderazgo transformacional sostiene que los líderes pueden inspirar y motivar a sus seguidores fomentando un sentido compartido de propósito y valores, lo que puede ser particularmente relevante para el liderazgo femenino en el deporte. (Bass, 1994)

Las percepciones de género en el deporte pueden influir en cómo se percibe y valora a las mujeres líderes en el deporte, lo que puede generar estereotipos y prejuicios que limiten las oportunidades de las mujeres. (Kane, 2019). Por lo tanto, los modelos femeninos en el deporte pueden tener un impacto significativo en la motivación y las ambiciones de mujeres y niñas y promover la identificación y el deseo de asumir roles de liderazgo en el deporte. (Kavussanu, 2017) La influencia de la cultura organizacional de las instituciones deportivas puede influir en la percepción y aceptación del liderazgo femenino, creando barreras o facilitando oportunidades para las mujeres en roles de liderazgo. (Hancock, 2011).. Por otro lado, el deporte proporciona un entorno propicio para el desarrollo de habilidades de liderazgo como la comunicación efectiva, la toma de decisiones y el trabajo en equipo, que son fundamentales para el liderazgo femenino. (Murphy, 1997).

Las diferencias de género en los estilos de liderazgo pueden influir en la eficacia y aceptación del liderazgo femenino en el deporte, destacando la importancia de comprender y valorar la diversidad de enfoques de liderazgo. (Eagly A. H., 2007). Los estilos de liderazgo femenino, a menudo caracterizados por la empatía y la colaboración, contrastan con los estilos más autoritarios comúnmente asociados con el liderazgo masculino. Esta diversidad es valiosa para mejorar la dinámica y el rendimiento del equipo. Investigaciones recientes han demostrado que el liderazgo femenino puede tener un impacto positivo en el desempeño del equipo y fortalecer la cohesión, la motivación y la satisfacción de los miembros del grupo. (Norman L. S., 2020).

Los líderes tienden a crear un ambiente de apoyo y confianza, lo que conduce a una mayor colaboración y un sentido de propósito compartido. Además, su presencia puede desafiar los estereotipos de género, inspirar a las generaciones futuras y contribuir a un cambio cultural hacia un entorno más inclusivo y equitativo en el deporte. El apoyo familiar y las oportunidades educativas pueden influir en la participación y el éxito de las mujeres en puestos de liderazgo en el deporte, destacando la importancia de políticas y programas que promuevan la igualdad de género desde una edad temprana. (Eime, 2013). No obstante las barreras estructurales como la falta de acceso a recursos y oportunidades, la discriminación de género y las disparidades salariales pueden limitar la participación y el avance de las mujeres líderes en el deporte. (Cunningham, 2018).

## Estado del arte

El artículo titulado “Fútbol y Mujer: El Panorama de la Liga Profesional Femenina de Colombia” de Martínez Mina, Goellner y Orozco Rodríguez (2019) examina los desafíos estructurales y culturales que enfrenta la liga profesional femenina en Colombia. A través de entrevistas con jugadores y análisis de contenido, los autores identifican cuestiones relacionadas con los salarios, los tipos de reclutamiento, la exposición a los medios y la estructura de la liga. Concluyen que es importante implementar estrategias de marketing deportivo para asegurar la sostenibilidad del fútbol femenino profesional y resaltar la relevancia de la igualdad de género y la profesionalización en el sector deportivo (Martínez Mina, Goellner, & Orozco Rodríguez, 2019).

Por otro lado, la disertación titulada “Liderazgo y poder de las mujeres en entornos dominados por hombres: una historia de vida” examina la carrera de la Lic. Vivian I. Neptune Rivera, destacada líder académica y jurídica en Puerto Rico. Irizarry Santiago destaca cómo Neptune Rivera enfrentó y superó las barreras de género en un ambiente predominantemente masculino al emplear un estilo de liderazgo transformacional que condujo a cambios significativos en su institución. Este estudio destaca la importancia del respeto, la motivación y la creación de legado como componentes fundamentales del liderazgo femenino (Irizarry Santiago, 2023).

El estudio “Inclusión y Género desde las Humanidades y las Ciencias Sociales” de José Sanabria Navarro, Yahilina Silveira Pérez, Rafael Vílchez Pirela y Rafael Martínez González (2018) examina la relevancia de la inclusión y la igualdad de género en el sector deportivo y destaca el impacto transformador de liderazgo femenino. Los investigadores enfatizan que incluir mujeres en puestos de liderazgo no solo promueve la igualdad de género, sino que también mejora la cohesión y el desempeño organizacional. Este enfoque es esencial para superar las barreras tradicionales y promover un entorno deportivo más inclusivo y equitativo (Sanabria Navarro, Silveira Pérez, Vílchez Pirela, & Martínez González, 2018).

Mientras tanto, el trabajo titulado “Agarrando los cordones: las mujeres y el fútbol” de David Felipe Parga Alonso analiza cómo seis futbolistas en Bogotá enfrentaron y superaron las barreras de género en un deporte históricamente dominado por los hombres. Parga Alonso utiliza el concepto de “subjetividad nómada” de Rossi Braidotti para ilustrar cómo estas mujeres negocian, luchan y construyen sus identidades en un entorno deportivo masculino. El estudio destaca la importancia de comprender las experiencias físicas y subjetivas de las jugadoras para promover la inclusión y la igualdad en el deporte (Parga Alonso, 2019).

En el proyecto titulado “Estilos de liderazgo y liderazgo deportivo: Evaluación del liderazgo en un equipo de fútbol femenino” de Betsabé Cremades Asensi, examinamos cómo los diferentes estilos de liderazgo impactan en el rendimiento y la cohesión de los equipos deportivos femeninos. Cremades Asensi utiliza el modelo de liderazgo multidimensional de Chelladurai para evaluar las preferencias de liderazgo de las jugadoras del equipo de fútbol femenino Atlético de Aspe. Los resultados muestran que los jugadores prefieren un liderazgo centrado en la enseñanza y la formación, lo que mejora significativamente su rendimiento y satisfacción dentro del equipo (Cremades Asensi, 2021).

Por su parte, el artículo “Teorías implícitas del liderazgo masculino y femenino por dominio de desempeño” de María Laura Lupano Perugini y Alejandro Castro Solano (2011) examina cómo la percepción del liderazgo difiere según el dominio de desempeño, ya sea empresarial o académico, o políticos. El estudio concluye que no existen diferencias significativas en las teorías implícitas del liderazgo masculino y femenino según el ámbito, aunque sí se observan diferencias en las características específicas evaluadas en cada contexto. Este hallazgo sugiere que las cualidades de un liderazgo eficaz pueden ajustarse dependiendo del entorno organizacional y cultural (Lupano Perugini & Castro Solano, 2011).

En el libro coordinado por Antonio Hernández Mendo titulado “Psicología del Deporte (Tomo I) – Fundamentos 2”, en el análisis del liderazgo en grupos deportivos se destaca que el liderazgo debe basarse en la confianza y el respeto que el líder infunde en el equipo. . . miembros, pero bajo coacción. Este estudio muestra que en los equipos deportivos no sólo el entrenador desempeña un papel de liderazgo, sino también los jugadores, quienes obtienen influencia y respeto de sus compañeros a través de su comportamiento y habilidades. Este enfoque es importante para comprender cómo desarrollar líderes efectivos en el fútbol femenino para crear un ambiente de confianza y colaboración (Hernández Mendo & Canto Ortiz, 2018).

El documento titulado “La presencia de la mujer en los órganos de gobierno de los clubes de fútbol profesionales españoles y de la S.A.D.”, presentado en el XIV Congreso Español de Derecho Deportivo, analiza la situación de las mujeres en puestos directivos en los clubes de fútbol. Los autores Raúl López Martínez y José Luis Fernández Fernández destacan que, a pesar de los avances legales y sociales en materia de igualdad de género, la representación de las mujeres en los consejos de administración sigue siendo baja. Las mujeres enfrentan barreras culturales y estructurales que limitan su acceso a estos roles. El estudio concluyó que una mayor representación femenina no es solo una cuestión de justicia social, sino que también puede mejorar la gobernanza y el desempeño organizacional de los clubes de fútbol (López Martínez & Fernández Fernández, 2018).

El estudio, titulado “Mujeres en puestos de liderazgo en el mercado laboral del fútbol argentino” de Camila Maglio, examina tanto los obstáculos como las oportunidades que enfrentan las mujeres en puestos de liderazgo en el sector del fútbol argentino. Maglio enfatiza que, a pesar del creciente interés en el fútbol femenino y los esfuerzos para promover la igualdad de género, las mujeres todavía enfrentan desafíos importantes para alcanzar y mantener posiciones de liderazgo. Las investigaciones muestran que incluir a las mujeres en estos roles es crucial no solo para promover la igualdad de género, sino también para brindar una perspectiva única que pueda mejorar la cohesión y el desempeño organizacional en los clubes de fútbol (Maglio, 2022).

Asimismo, el análisis titulado “El objetivo de la igualdad: un análisis teórico de la participación de las mujeres en la capital colombiana” de Diego Andrés Mendoza Vega examina cómo las mujeres en Bogotá han aumentado su participación en el fútbol y desafiado las convenciones y normas establecidas. Mendoza Vega sostiene que empoderar a las mujeres en este ámbito no sólo cambia el deporte, sino que también tiene un impacto positivo en la cohesión social y la percepción pública del fútbol femenino. Este análisis destaca la importancia de las mujeres en

puestos de liderazgo y su capacidad para cambiar las dinámicas de poder en el deporte (Mendoza Vega, 2023).

## **Marco conceptual**

### **1. Liderazgo femenino**

El liderazgo femenino se refiere al ejercicio del liderazgo por parte de mujeres en roles directivos y de gestión en el deporte. Se caracteriza por enfoques colaborativos y empáticos.

### **2. Equidad de género**

La equidad de género implica garantizar igualdad de oportunidades y derechos para mujeres y hombres en el deporte, eliminando la discriminación basada en el género. (Women., 2020)

### **3. Estereotipos de género**

Los estereotipos de género son creencias arraigadas sobre las características y roles apropiados para mujeres y hombres en el deporte.

### **4. Desarrollo del fútbol femenino en Quito, Ecuador**

El desarrollo del fútbol femenino en Quito incluye iniciativas para fortalecer la participación de mujeres y niñas en el deporte, promoviendo la igualdad de género. (FIFA., 2019).

### **5. Impacto del liderazgo femenino en el deporte**

El liderazgo femenino en el deporte puede tener efectos positivos, como una mayor diversidad en la toma de decisiones y un ambiente más inclusivo.

### **6. Desafíos y barreras para el liderazgo femenino en el deporte**

Las mujeres en roles de liderazgo enfrentan desafíos como la discriminación y la falta de oportunidades de desarrollo profesional en el deporte.

### **7. Empoderamiento a través del deporte**

La participación deportiva puede empoderar a las mujeres al fortalecer su confianza, habilidades de liderazgo y redes de apoyo, promoviendo la autoestima y autonomía.

### **8. Mentoría y desarrollo profesional**

Los programas de mentoría ofrecen oportunidades de aprendizaje y crecimiento para mujeres en roles de liderazgo y jóvenes aspirantes.

## 9. Apoyo institucional y políticas de igualdad

El apoyo institucional y las políticas de igualdad de género son fundamentales para crear un entorno deportivo inclusivo y equitativo.

## 10. Investigación sobre género en el deporte

La investigación sobre género en el deporte proporciona información crucial para comprender y abordar desafíos relacionados con el liderazgo femenino y la equidad de género.

### Marco metodológico.

#### Tipos de investigación.

Para este estudio se utilizará un enfoque de investigación mixta, combinando métodos cuantitativos y cualitativos. Esto permitirá obtener una comprensión completa de las experiencias, percepciones y desafíos del liderazgo femenino en el fútbol profesional en la ciudad de Quito, Ecuador.

#### Métodos de Investigación

**Cuantitativa:** Se llevará a cabo un cuestionario estructurado dirigido a las mujeres futbolistas profesionales y al personal técnico/administrativo de los equipos de fútbol en la ciudad de Quito. El cuestionario incluirá preguntas cerradas para recopilar datos sobre la percepción del liderazgo femenino, las barreras percibidas y las experiencias en roles de liderazgo en el ámbito deportivo.

**Cualitativa:** Se realizarán entrevistas semiestructuradas con una muestra representativa de mujeres futbolistas profesionales y miembros del personal técnico/administrativo de los equipos. Estas entrevistas permitirán explorar en profundidad las experiencias individuales, los desafíos enfrentados y las estrategias utilizadas para superar las barreras en el liderazgo femenino en el fútbol.

La muestra para este estudio se seleccionará mediante un enfoque de muestreo estratificado proporcional. La población se dividirá en dos estratos: jugadores y personal técnico/administrativo de los equipos. En cada estrato se seleccionarán muestras aleatorias para asegurar una representación adecuada de ambos grupos. Dado que existe información específica sobre el número total de futbolistas, se seleccionará una muestra de 70 futbolistas y se incluirá el personal técnico/administrativo proporcionalmente en función del tamaño de cada equipo.

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Parametro	Insertar Valor
N	168
Z	1,960
P	50,00%
Q	50,00%
e	9,00%

Tamaño de muestra

"n" =

69,75

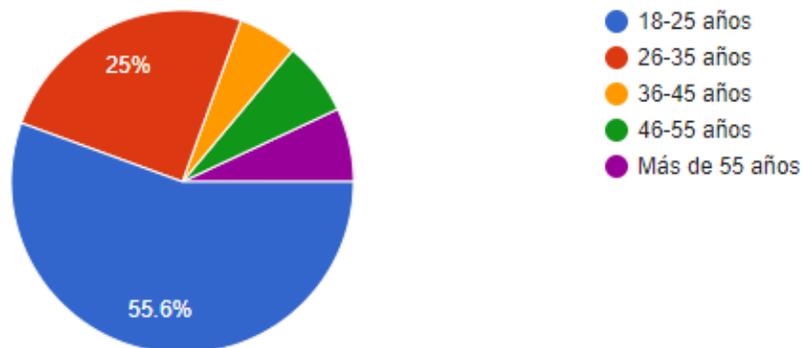
## Interpretación de resultados.

## Interpretación de resultados

### Sección 1: Información Demográfica

#### 1.- Edad

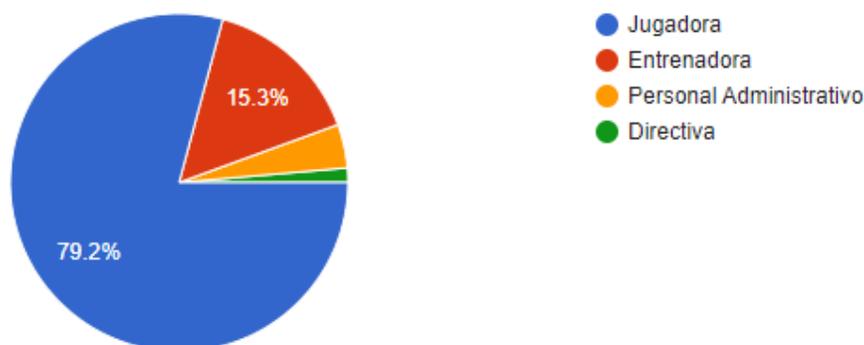
72 respuestas



En el grafico podemos observar la distribución de edades de 72 encuestadas, donde la mayoría pertenece al rango de 18-25 años con un 55.6%, seguido por el grupo de 26-35 años con un 25%. Un 5.6% corresponde a individuos de 36-45 años, mientras que el 6.9% tiene entre 46-55 años y el 6.9% supera los 55 años. Estos datos sugieren un mayor interés o participación de los adultos jóvenes en la encuesta, observándose una disminución notable en los grupos de mayor edad.

## 2- Rol en el fútbol:

72 respuestas

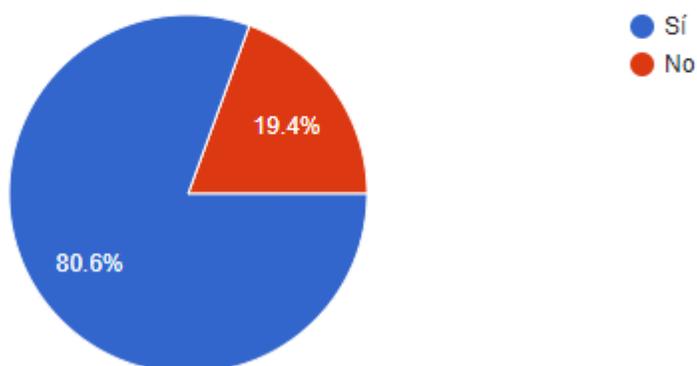


El gráfico muestra la distribución de roles en el fútbol femenino entre 72 encuestadas. La mayoría son jugadoras, constituyendo el 79.2% del total. Las entrenadoras representan el 15.3%, el personal administrativo representa el 4.2%, mientras que solo el 1.4% representa a la directiva. Estos datos indican una notable predominancia de jugadoras, con una representación mucho menor de otros roles, reflejando la estructura y participación actual en el fútbol femenino.

## Sección 2: Representación Femenina en Roles Directivos

### 3.- ¿Actualmente hay mujeres en roles directivos en su club o federación?

72 respuestas

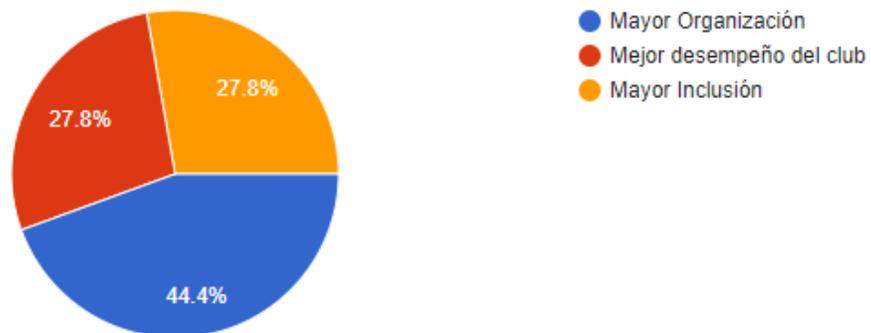


El gráfico presenta las respuestas de 72 encuestadas acerca de la presencia de mujeres en roles directivos en sus clubes o federaciones. El 80.6% de las participantes confirma que sí hay mujeres en posiciones de liderazgo, mientras que el 19.4% indica que no. Estos datos sugieren

que la mayoría de las organizaciones deportivas incluidas en la encuesta han incorporado a mujeres en roles directivos, aunque todavía existe una minoría notable sin representación femenina en estos roles.

#### 4.- ¿De qué forma considera que la presencia de mujeres en los roles directivos ha afectado la gestión del club/federación?

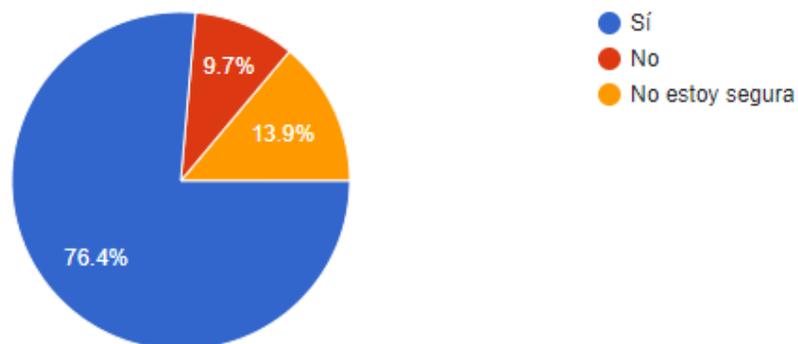
72 respuestas



El gráfico muestra las opiniones de 72 encuestadas sobre el impacto de la presencia de mujeres en roles directivos en la gestión de sus clubes o federaciones. Un 44.4% de las participantes considera que ha llevado a una mayor organización, mientras que el 27.8% cree que ha mejorado el desempeño del club. Otro 27.8% opina que ha promovido una mayor inclusión. Estos resultados sugieren que la mayoría de las encuestadas percibe beneficios significativos en la gestión de sus organizaciones deportivas debido a la inclusión de mujeres en roles de liderazgo.

#### 5.- ¿Cree que la representación femenina en roles directivos ha mejorado en los últimos cinco años?

72 respuestas

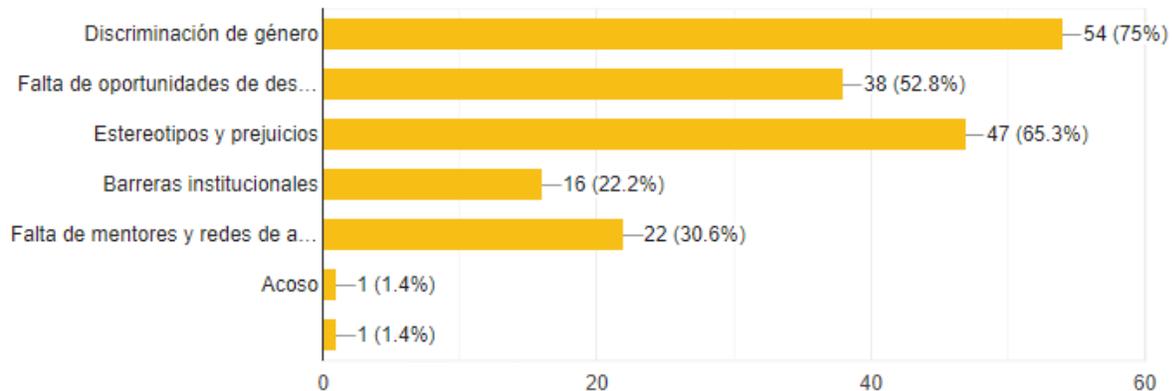


El gráfico muestra las respuestas de 72 encuestadas sobre la mejora de la representación femenina en roles directivos en los últimos cinco años. El 76.4% de las participantes considera que sí ha habido una mejora, mientras que el 13.9% no está seguro y el 9.7% cree que no ha habido cambios. Estos datos sugieren que la mayoría percibe un progreso positivo en la inclusión de mujeres en roles de liderazgo dentro de sus organizaciones deportivas, aunque todavía existe una porción que no está convencida o que no ha visto mejoras.

### Sección 3: Desafíos y Barreras

#### 6.- ¿Cuáles considera que son los principales desafíos que enfrentan las mujeres al buscar roles de liderazgo en el fútbol? (Seleccione todos los que apliquen)

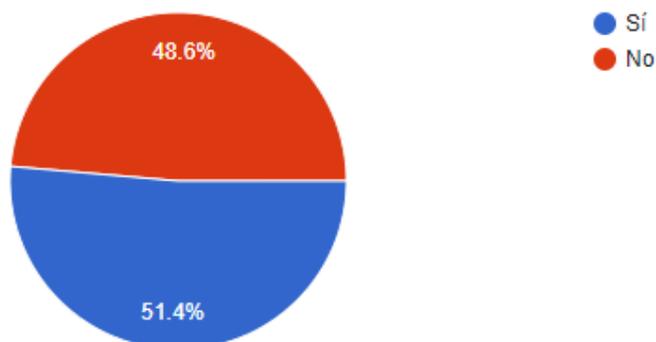
72 respuestas



El gráfico presenta las respuestas de 72 encuestadas sobre los desafíos que enfrentan al buscar roles de liderazgo en el fútbol. El 75% menciona la discriminación de género, seguido por la falta de oportunidades de desarrollo profesional con un 52.8%. Los estereotipos y prejuicios son señalados por el 65.3%, mientras que las barreras institucionales y la falta de mentores y redes de apoyo son identificadas por el 22.2% y el 30.6%, respectivamente. El acoso es mencionado por el 1.4% de las participantes. Estos resultados destacan que la discriminación de género, los estereotipos y la falta de oportunidades son los principales obstáculos que enfrentan las mujeres al intentar acceder a roles de liderazgo en el fútbol.

### 7.- ¿Ha experimentado alguna vez discriminación de género en su carrera en el fútbol?

72 respuestas



El gráfico muestra las respuestas de 72 encuestadas sobre su experiencia con la discriminación de género en el fútbol. El 51.4% de las encuestadas indica que ha enfrentado discriminación de género en su carrera, mientras que el 48.6% afirma no ha experimentado discriminación. Estos resultados indican que más de la mitad de las participantes ha sufrido discriminación de género en su trayectoria futbolística, lo que subraya la persistencia de este problema y la necesidad de implementar medidas para abordar estas desigualdades en el entorno deportivo.

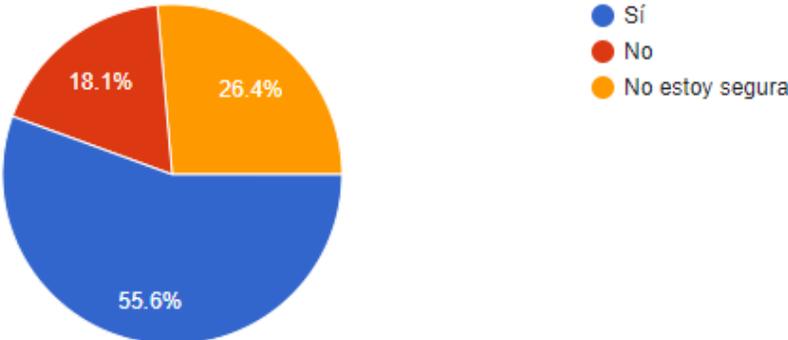
### 8.- ¿En caso de que haya experimentado algún tipo de discriminación especifique cuál?

- En le escuela una profesora me llamo marimacha por jugar fútbol con los hombres
- Siempre escucho "Las mujeres no juegan futbol"
- Que las jugadora son lesbianas
- No sé me ha permitido jugar por ser mujer
- Que por ser mujer no se jugar futbol
- El que no me dejen jugar porque soy más débil en un grupo de hombres solo por ser mujer
- El escuchar siempre que no he ni de saber jugar por el simple hecho de ser mujer
- Por ser mujer y jugar fútbol ya te cree que eres marimacho.
- Por género femenino y decir que no pueden las chicas jugar

Estas respuestas destacan que las mujeres en el fútbol enfrentan una variedad de formas de discriminación, desde la desconfianza en sus habilidades hasta la prohibición directa de participar y las ofensas verbales. Estas experiencias subrayan la necesidad de medidas urgentes para combatir la discriminación de género en el deporte, promoviendo un entorno inclusivo y equitativo.

**9.- ¿Considera que su club/federación proporciona suficientes oportunidades para el desarrollo profesional de las mujeres?**

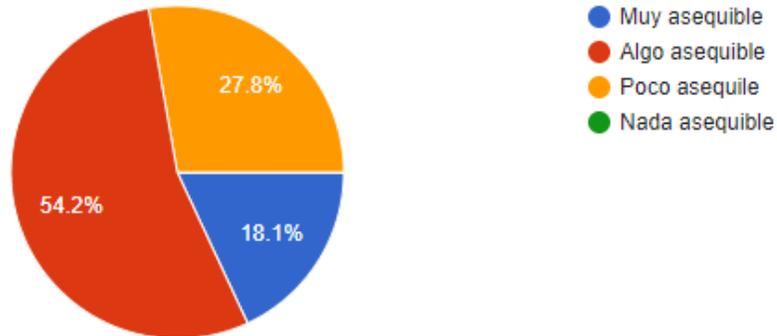
72 respuestas



El gráfico muestra las respuestas de 72 encuestadas sobre el margen de oportunidades para el desarrollo profesional proporcionadas por sus clubes o federaciones. Un 55.6% de las encuestadas considera que sí se ofrecen suficientes oportunidades, mientras que el 18.1% cree que no y el 26.4% no está seguro. Estos resultados indican que, aunque más de la mitad de las participantes perciben que hay suficientes oportunidades, todavía hay una proporción significativa de mujeres que no están seguras o creen que estas oportunidades son insuficientes. Esto sugiere la necesidad de mejorar y asegurar las oportunidades de desarrollo profesional para las mujeres en el ámbito deportivo.

### 10.- ¿Qué tan asequible son las posiciones de liderazgo en su club/federación para las mujeres?

72 respuestas



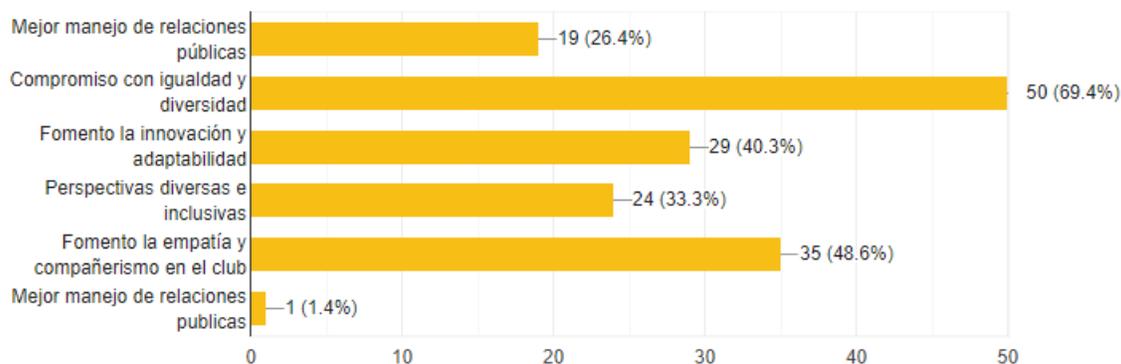
El gráfico muestra las respuestas de 72 encuestadas sobre la asequibilidad de las posiciones de liderazgo en sus clubes o federaciones. Un 18.1% de las encuestadas considera que las posiciones de liderazgo son muy asequibles, mientras que el 54.2% cree que son poco asequibles y el 27.8% opina que son algo asequibles. No se reportaron respuestas indicando que las posiciones de liderazgo sean nada asequibles. Estos resultados sugieren que la mayoría de las mujeres perciben que acceder a roles de liderazgo en sus organizaciones deportivas es un desafío, con más de la mitad indicando que estos roles son poco asequibles, lo cual subraya la necesidad de mejorar el acceso y las oportunidades para las mujeres en estos puestos.

#### Sección 4: Impacto del Liderazgo Femenino.

### 11.- ¿De qué manera la presencia de mujeres en roles directivos ha determinado el éxito de su club/federación?



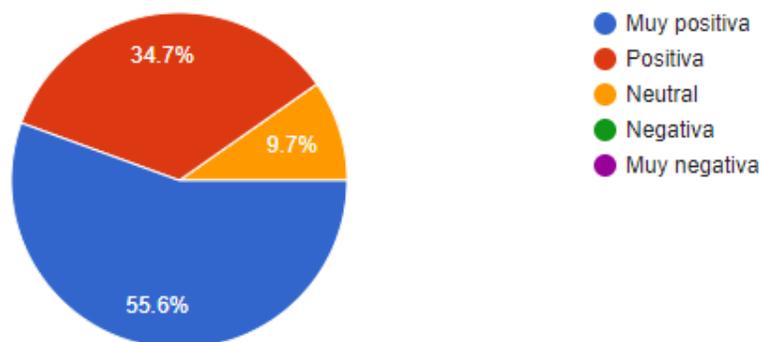
72 respuestas



El gráfico muestra las respuestas de 72 mujeres sobre el impacto de la presencia femenina en roles directivos en el éxito de sus clubes o federaciones. Un 69.4% menciona el compromiso con la igualdad y la diversidad, mientras que el 48.6% resalta el fomento de la empatía y el compañerismo en el club. Un 40.3% indica que ha promovido la innovación y la adaptabilidad, y el 33.3% subraya las perspectivas diversas e inclusivas. Además, el 26.4% menciona una mejora en el manejo de relaciones públicas. Estos resultados sugieren que la inclusión de mujeres en roles directivos se asocia con varios beneficios, como el compromiso con la igualdad, la empatía, la innovación y la diversidad, contribuyendo significativamente al éxito organizacional.

### 12.- ¿Cómo evalúa la contribución de las mujeres en roles directivos en términos de mejora en la unión y motivación del equipo?

72 respuestas

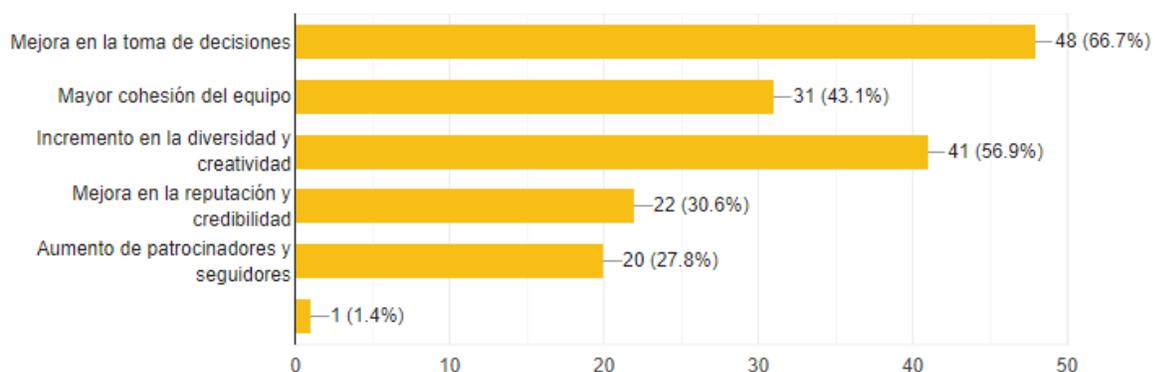


El gráfico muestra las respuestas de 72 mujeres sobre cómo evalúan la contribución de las mujeres en roles directivos en términos de mejora en la unión y motivación del equipo. El 55.6% de las encuestadas considera que la contribución es muy positiva, mientras que el 34.7% la evalúa como positiva y el 9.7% como neutral. No se reportaron respuestas que indiquen una evaluación negativa o muy negativa. Estos resultados sugieren que una gran mayoría de las participantes perciben que la presencia de mujeres en roles directivos mejora significativamente la unión y motivación del equipo, destacando la importancia de la inclusión femenina en posiciones de liderazgo dentro de las organizaciones deportivas.

**13.- ¿Qué beneficios específicos ha observado en su club/federación debido a la presencia de mujeres en roles directivos? (Seleccione todos los que apliquen)**



72 respuestas

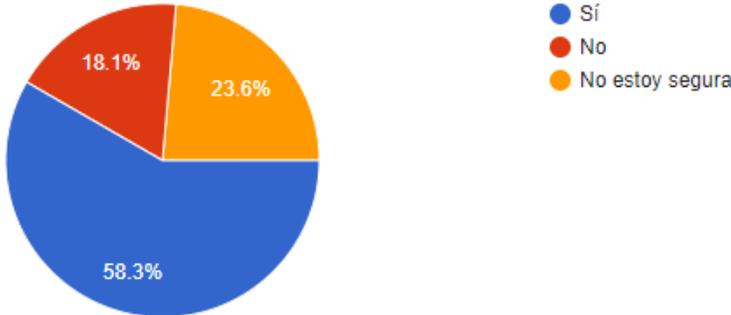


El gráfico muestra las respuestas de 72 mujeres sobre los beneficios observados en sus clubes o federaciones gracias a la presencia de mujeres en roles directivos. Un 66.7% menciona una mejora en la toma de decisiones, el 56.9% destaca un incremento en la diversidad y creatividad, y el 43.1% observa una mayor cohesión del equipo. Además, el 30.6% señala una mejora en la reputación y credibilidad, y el 27.8% nota un aumento de patrocinadores y seguidores. Solo el 1.4% no percibe beneficios específicos. Estos resultados sugieren que la inclusión de mujeres en roles directivos impacta positivamente diversas áreas clave de la organización deportiva.

**Sección 5: Evaluación de Políticas y Estrategias.**

**14.- ¿Cree que las políticas actuales de su club/federación promueven adecuadamente la igualdad de género?**

72 respuestas

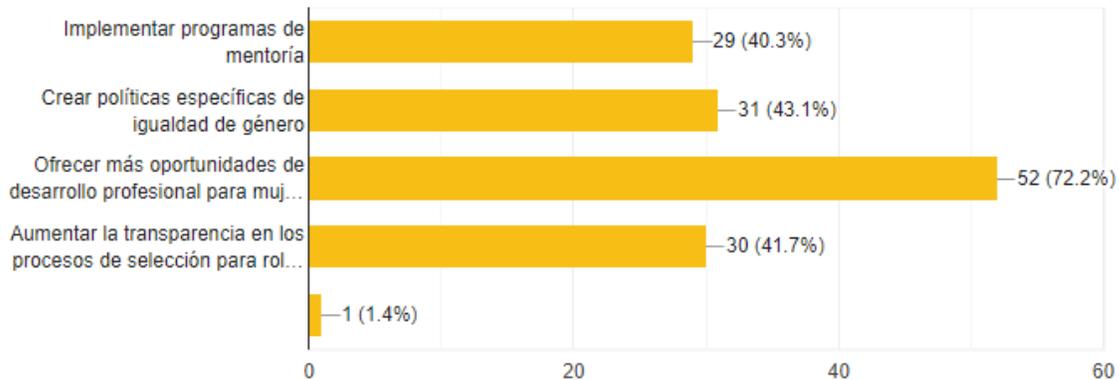


El gráfico muestra las respuestas de 72 encuestadas sobre si las políticas actuales de su club o federación promueven adecuadamente la igualdad de género. El 58.3% de las encuestadas considera que sí, mientras que el 23.6% no están seguras y el 18.1% cree que no. Estos resultados indican que, aunque una mayoría percibe que las políticas son adecuadas, aún hay un porcentaje significativo de mujeres que no están seguras o que consideran insuficientes estas políticas. Esto sugiere la necesidad de mejorar y fortalecer las políticas de igualdad de género en las organizaciones deportivas.

### 15.- ¿Qué cambios recomendaría para mejorar la igualdad de género en su club/federación?



72 respuestas

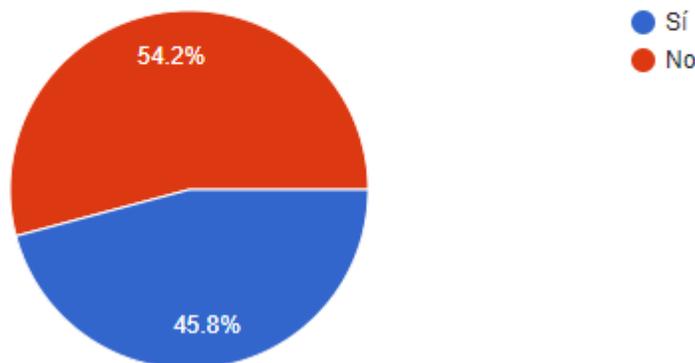


El gráfico muestra las respuestas de 72 encuestadas sobre cómo mejorar la igualdad de género en sus clubes o federaciones. El 72.2% sugiere ofrecer más oportunidades de desarrollo profesional para mujeres. Crear políticas específicas de igualdad de género es recomendado por el 43.1%, y el 41.7% aboga por aumentar la transparencia en los procesos de selección. Además, el 40.3% sugiere implementar programas de mentoría. Solo el 1.4% propone otras medidas no especificadas. Estos resultados destacan la importancia de estas acciones para avanzar en la igualdad de género en el ámbito deportivo.

### Sección 6: Percepción Personal y Experiencia.

#### 16.- ¿Ha recibido capacitación en liderazgo?

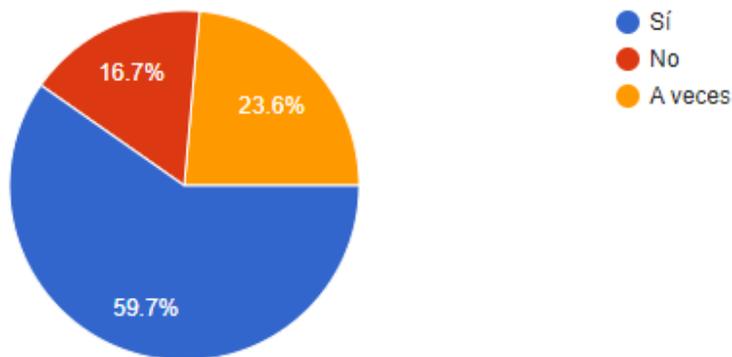
72 respuestas



El gráfico muestra las respuestas de 72 encuestadas sobre si han recibido capacitación en liderazgo. Un 54.2% de las encuestadas indica que no ha recibido capacitación, mientras que el 45.8% afirma que sí. Estos resultados sugieren que más de la mitad de las participantes no ha tenido acceso a formación en liderazgo, lo que resalta la necesidad de implementar programas de capacitación para mejorar sus habilidades y oportunidades de liderazgo en el ámbito deportivo.

### 17.- ¿Se siente apoyada por su club/federación en su desarrollo profesional?

72 respuestas

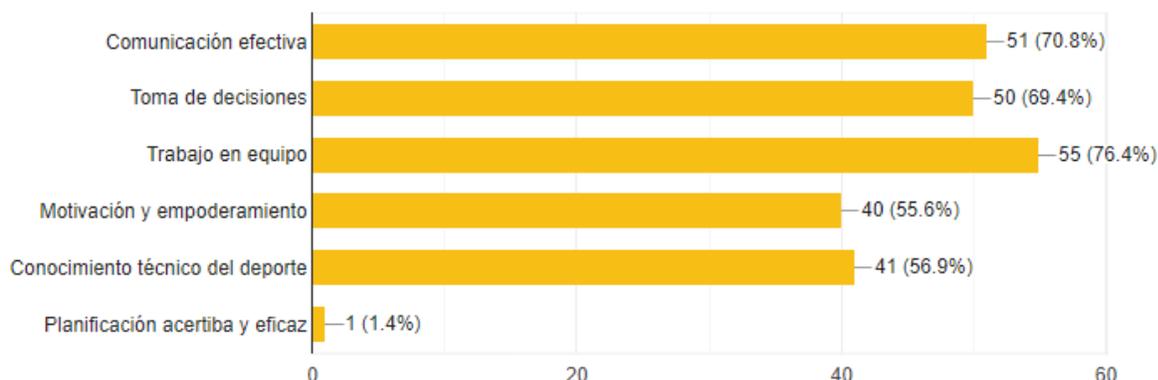


El gráfico muestra las respuestas de 72 encuestadas sobre si se sienten apoyadas por su club o federación en su desarrollo profesional. Un 59.7% de las encuestadas afirma sentirse apoyada, mientras que el 23.6% dice que a veces se siente apoyada y el 16.7% indica que no recibe apoyo. Estos resultados sugieren que, aunque la mayoría de las mujeres perciben apoyo en su desarrollo profesional, aún existe una proporción significativa que siente que el apoyo es insuficiente o esporádico, lo que destaca la necesidad de fortalecer las estrategias de apoyo profesional en las organizaciones deportivas.

### 18.- ¿Cuáles cree que son las habilidades más importantes para un líder en el fútbol? (Seleccione todas las que apliquen)



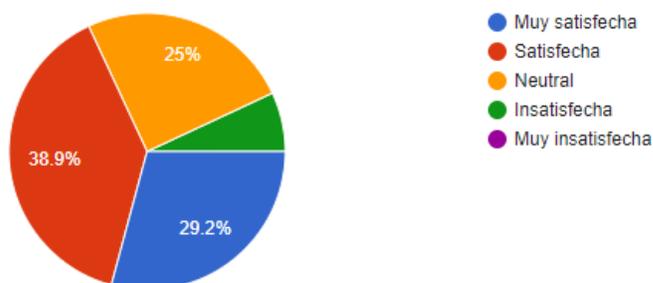
72 respuestas



El gráfico muestra las respuestas de 72 encuestadas sobre las habilidades esenciales para un líder en el fútbol. Un 76.4% considera crucial el trabajo en equipo, mientras que el 70.8% destaca la importancia de la comunicación efectiva. La toma de decisiones es valorada por el 69.4%, y la motivación y empoderamiento por el 55.6%. Además, el 56.9% menciona el conocimiento técnico del deporte como fundamental, y solo el 1.4% considera relevante la planificación acertada y eficaz. Estos resultados subrayan la importancia del trabajo en equipo, la comunicación efectiva y la toma de decisiones, junto con la motivación y el conocimiento técnico, para el liderazgo en el fútbol.

### 19.- ¿Qué tan satisfecha está con las oportunidades de desarrollo profesional en su club/federación?

72 respuestas



El gráfico muestra las respuestas de 72 encuestadas sobre su satisfacción con las oportunidades de desarrollo profesional en sus clubes o federaciones. El 38.9% de las encuestadas se siente satisfecha, mientras que el 29.2% se siente muy satisfecha. Un 25% tiene una opinión neutral, y el 6.9% está insatisfecha. No se reportaron respuestas indicando que alguna participante estuviera muy insatisfecha. Estos resultados indican que la mayoría de las mujeres están satisfechas o muy

satisfechas con las oportunidades de desarrollo profesional disponibles, aunque una proporción significativa mantiene una posición neutral o insatisfecha, lo que sugiere áreas para posibles mejoras en el apoyo profesional dentro de las organizaciones deportivas.

## 20.- ¿Qué acciones concretas sugiere para apoyar y promover el liderazgo femenino en el fútbol en Quito?

.
Charlas sobre este tema
Su compromiso y dedicación están rompiendo barreras y demostrando que no hay límites para lo que una mujer puede lograr en este campo, llegando
Más apoyo en el desarrollo profesional
Cursos o mentorías en cada club, actividad fuera de lo futbolístico
Más empatía con las mujeres
Para las jugadoras promover y dar lo mejor al igual que los jugadores y por su puesto que la liga femenina apoye
Que den más oportunidades al fútbol femenino

Para mejorar el desarrollo profesional de las mujeres en el fútbol, es crucial promover charlas y seminarios sobre liderazgo y equidad de género, y ofrecer apoyo integral a través de cursos y mentorías. Los clubes y federaciones deben fomentar la empatía y la igualdad de oportunidades para jugadoras y mujeres en roles directivos, además de desarrollar proyectos sociales enfocados en el potencial femenino. Aumentar la visibilidad y las oportunidades laborales, implementar cursos de equidad y capacitaciones constantes, y eliminar la discriminación de género son acciones esenciales. Las instituciones deportivas deben proporcionar más apoyo y crear un entorno favorable para el desarrollo profesional de las mujeres, promoviendo nuevas ideas y su inclusión activa en todos los niveles organizacionales. Ofrecer capacitaciones en liderazgo y aumentar las oportunidades para ocupar puestos directivos, junto con campañas de concientización y programas de inclusión, son fundamentales para avanzar en la igualdad de género en el ámbito deportivo

### Discusión de resultados

Los datos obtenidos indican que la mayoría de las mujeres encuestadas se encuentran en el rango de edad de 18 a 25 años (55,6%), seguidas de aquellas en el rango de 26 a 35 años (25%). Esto sugiere una participación predominante de adultos jóvenes en el fútbol femenino, lo que podría estar relacionado con un mayor interés y oportunidades en este grupo de edad. Sin embargo, la baja participación de mujeres mayores de 46 años podría reflejar barreras adicionales que enfrentan las mujeres mayores en los deportes.

Además, la mayoría de los participantes (79,2%) se identifican como jugadoras, lo que destaca la importancia de considerar sus perspectivas al diseñar políticas y programas de apoyo. Sin embargo, sólo el 15,3% se identifica como entrenador, y menos aún como personal administrativo (2,8%) o directivo (2,8%), lo que subraya la necesidad de promover una mayor inclusión de las mujeres en roles de liderazgo y gestión dentro del fútbol.

Asimismo, el 80,6% de los encuestados afirmó que actualmente hay mujeres en puestos directivos de sus clubes o federaciones, lo que sugiere un avance en la inclusión femenina. Sin embargo, la percepción de los participantes sobre el impacto positivo en la gestión del club o federación por la presencia de mujeres en roles directivos varía, siendo “mayor organización” y “mayor inclusión” las más mencionadas.

Por otro lado, resulta preocupante que el 75% de las mujeres identifica la discriminación de género como uno de los principales desafíos que enfrentan en su carrera, seguido de los estereotipos y prejuicios (65,3%) y la falta de oportunidades de desarrollo profesional (52,8%). Estos resultados resaltan la necesidad de implementar políticas efectivas para combatir la discriminación y promover un entorno más equitativo.

Además, aunque el 55,6% de los participantes considera que sus clubes o federaciones brindan suficientes oportunidades para el desarrollo profesional de las mujeres, todavía hay un 18,1% que cree que estas oportunidades son insuficientes y un 26,4% que no está seguro. Esto indica que, a pesar de los avances, todavía hay mucho margen de mejora.

En términos de accesibilidad a puestos de liderazgo, el 54,2% de los encuestados considera que estos son poco asequibles para las mujeres, lo que subraya la necesidad de revisar y mejorar los procesos de selección y promoción dentro de las organizaciones deportivas. En esta línea, el 76,4% de las mujeres plantea que el trabajo en equipo es una habilidad crucial para un líder en el fútbol, seguida de la comunicación efectiva 70,8% y la toma de decisiones 69,4%.

Finalmente, resulta alentador constatar que el 59,7% de las mujeres se siente apoyada por sus clubes o federaciones en su desarrollo profesional, aunque el 23,6% sólo se siente apoyada en ocasiones y el 16,7% no percibe ningún apoyo. Estos datos enfatizan la importancia de fortalecer las estrategias de apoyo y desarrollo profesional para las mujeres en el ámbito deportivo. Asimismo, entre las principales recomendaciones de los encuestados se encuentran ofrecer más oportunidades de desarrollo profesional (72,2%), crear políticas específicas de igualdad de género (43,1%) y aumentar la transparencia en los procesos de selección (41,7%), lo que pone de relieve áreas clave para futuras intervenciones y mejoras en la situación de las mujeres. director deportivo.

## **Conclusiones.**

El análisis del liderazgo femenino en el fútbol ecuatoriano, específicamente en Quito, ha revelado avances significativos y desafíos persistentes en el camino hacia la igualdad de género en el deporte. La revisión del estado del arte y las teorías del liderazgo femenino, como el transformacional, participativo, de servicio y relacional, proporciona un marco teórico sólido para comprender las características y estilos de liderazgo que las mujeres aportan a los roles directivos.

Los resultados de las encuestas indican que, si bien existe una presencia creciente de mujeres en roles directivos y un reconocimiento de los beneficios asociados a su liderazgo, persisten barreras importantes. La discriminación de género, los estereotipos y la falta de oportunidades de desarrollo profesional son desafíos que limitan el pleno potencial de las mujeres en el ámbito deportivo. Estos obstáculos afectan tanto la capacidad de las mujeres para alcanzar roles de liderazgo como la cohesión y el desempeño de las organizaciones deportivas.

La discusión de los resultados destaca la necesidad de implementar políticas efectivas para combatir la discriminación y promover un entorno más equitativo. Es fundamental que los clubes y federaciones deportivas tomen medidas concretas, como la creación de programas de mentoría, la transparencia en los procesos de selección y el fomento de un liderazgo inclusivo y colaborativo. Las recomendaciones basadas en las percepciones de los encuestados resaltan la importancia de ofrecer más oportunidades de desarrollo profesional, crear políticas específicas de igualdad de género y aumentar la visibilidad de las mujeres en roles directivos.

El liderazgo femenino en el fútbol quiteño representa un área de enorme potencial que, con el apoyo adecuado y la implementación de políticas inclusivas, puede transformar significativamente el deporte y promover la igualdad de género. Este artículo ha proporcionado una visión integral del estado actual y ha contribuido al debate sobre cómo se pueden mejorar las condiciones y oportunidades para las mujeres en este campo. Los avances realizados y las recomendaciones propuestas ofrecen una hoja de ruta clara para el progreso futuro hacia la equidad en el deporte.

## **Bibliografía**

- Bass, B. M. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Sage Publications.
- Burton, L. J. (2009). Women in intercollegiate sport: A longitudinal study—twenty-nine year update, 1977-2006. *Journal of Sport Management*, 23(6), 635-651.
- Chalip, L. (2006). Toward a distinctive sport management discipline. *Journal of Sport Management*, 20(1), 1-21.
- Cotter, D. A., Hermsen, J. M., Ovadia, S., & Vanneman, R. (2001). The glass ceiling effect. *Social Forces*, 655-681.
- Cremades Asensi, B. (2021). *Estilos de liderazgo y liderazgo deportivo: Evaluación del liderazgo en un equipo de fútbol femenino*. Alicante: Universidad de Alicante.
- Cunningham, G. B. (2018). *Social Issues and Controversies*. Routledge. *Leaders in Sport*.
- de Haan, D. (2020). Gender Inequality in Sport: A Problem for Women and Men. *Journal of Sport and Social Issues*, 45-62.
- Eagly, A. H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social-role interpretation*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Eagly, A. H. (2007). The Truth About How Women Become Leaders. Harvard Business Review Press. *Through the Labyrinth*.
- Eagly, A. H. (2007). Through the labyrinth: The truth about how women become leaders. *Harvard Business Press*.
- Eime, R. M. (2013). Informing Development of a Conceptual Model of Health Through Sport. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity. A Systematic Review of the Psychological and Social Benefits of Participation in Sport for Children and Adolescents*.
- FIFA. (2019). *FIFA Women's Football Strategy*.
- Goldblatt, D. (2019). *The Ball is Round: A Global History of Soccer*. Penguin Books.
- Hancock, M. G. (2011). *A Model for Effective Sport Management*. Human Kinetics. *Athlete-Centered Leadership*.

- Hernández Mendo, A., & Canto Ortiz, C. (2018). *Psicología del Deporte (Tomo I) – Fundamentos 2*. Málaga: Universidad de Málaga.
- Irizarry Santiago, I. (2023). *Liderazgo y poder de las mujeres en entornos dominados por hombres: una historia de vida*. San Juan, PR: University of Puerto Rico.
- Kane, M. J. (2019). Research and Practice for Change. Routledge. *Women in Sport Leadership*.
- Kavussanu, M. &. (2017). Examining the Role of Inspirational Sporting Role Models in Women's Sport. *Journal of Applied Sport Psychology*.
- López Martínez, R., & Fernández Fernández, J. L. (2018). La presencia de la mujer en los órganos de gobierno de los clubes de fútbol profesionales españoles y de la S.A.D. XIV Congreso Español de Derecho Deportivo.
- Lupano Perugini, M. L., & Castro Solano, A. (2011). Teorías implícitas del liderazgo masculino y femenino por dominio de desempeño. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 91-102.
- Madsen, S. K., Pasque, E. A., & Donahue, M. K. (2019). Gender Inequality in Sport Leadership: Research and Practice. *Routledge*.
- Maglio, C. (2022). *Mujeres en puestos de liderazgo en el mercado laboral del fútbol argentino*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Martínez Mina, A., Goellner, S. V., & Orozco Rodríguez, C. A. (2019). Fútbol y Mujer: El Panorama de la Liga Profesional Femenina de Colombia. *Journal of Gender Studies*, 276-294.
- Mendoza Vega, D. A. (2023). *El objetivo de la igualdad: un análisis teórico de la participación de las mujeres en la capital colombiana*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Mujahid, A. (2018). Diversity management as a strategic tool for performance in the sports sector. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 19(1), 21-36.
- Murphy, S. M. (1997). Personal Growth to Peak Performance. *Leadership Skills*. En J. M. Williams (Ed.), *Applied Sport Psychology*.
- Norman, L. (2020). *port and Gender Inequality: A Global Review of Women's Participation in Football*. London: Routledge.
- Norman, L. S. (2020). An Overview of Current Perspectives. *Leadership in Sport*.
- Parga Alonso, D. F. (2019). Agarrando los cordones: las mujeres y el fútbol. *Revista de Estudios Sociales*, 23-38.
- Ridgeway, C. L. (2011). *Framed by Gender: How Gender Inequality Persists in the Modern World*. New York: Oxford University Press.

Sanabria Navarro, J., Silveira Pérez, Y., Vílchez Pirela, R., & Martínez González, R. (2018). Inclusión y Género desde las Humanidades y las Ciencias Sociales. *Revista de Estudios de Género*, 89-105.

UN Women. (2019). Play it Equal. *Advancing Gender Equality in and through Sport*.

Women., U. (2020). Gender Equality in Sports Leadership.

### Anexos.

<b>Encuesta para Evaluar el Liderazgo Femenino en el fútbol de Quito</b>	
<b>Sección 1: Información Demográfica</b>	
<b>1.-Edad:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> 18-25 años</li> <li><input type="radio"/> 26-35 años</li> <li><input type="radio"/> 36-45 años</li> <li><input type="radio"/> 46-55 años</li> <li><input type="radio"/> Más de 55 años</li> </ul>
<b>2.- Rol en el fútbol</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Jugadora</li> <li><input type="radio"/> Entrenadora</li> <li><input type="radio"/> Personal Administrativo</li> <li><input type="radio"/> Directiva</li> </ul>
<b>Sección 2: Representación femenina en Roles Directivos.</b>	
<b>3.- ¿Actualmente hay mujeres en roles directivos en su club o federación?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Sí</li> <li><input type="radio"/> No</li> </ul>

<p><b>4.- ¿De qué forma considera que la presencia de mujeres en los roles directivos ha afectado la gestión del club/federación?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mayor Organización</li> <li>○ Mejor desempeño del club</li> <li>○ Mayor Inclusión</li> </ul>
<p><b>5.- ¿Cree que la representación femenina en roles directivos ha mejorado en los últimos cinco años?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sí</li> <li>○ No</li> <li>○ No estoy segura</li> </ul>
<p><b>Sección 3: Desafíos y Barreras</b></p>	
<p><b>6.- ¿Cuáles considera que son los principales desafíos que enfrentan las mujeres al buscar roles de liderazgo en el fútbol? (Seleccione todos los que apliquen)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Discriminación de género</li> <li>○ Falta de oportunidades de desarrollo profesional</li> <li>○ Estereotipos y prejuicios</li> <li>○ Barreras institucionales</li> <li>○ Falta de mentores y redes de apoyo</li> <li>○ Otros (especifique)</li> </ul>
<p><b>7.- ¿Ha experimentado alguna vez discriminación de género en su carrera en el fútbol?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sí</li> <li>○ No</li> </ul>
<p><b>8.- ¿En caso de que haya experimentado algún tipo de discriminación especifique cuál?</b></p>	
<p><b>9.- ¿Considera que su club/federación proporciona suficientes oportunidades para el</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sí</li> <li>○ No</li> <li>○ No estoy seguro/a</li> </ul>

<b>desarrollo profesional de las mujeres?</b>	
<b>10.- ¿Qué tan asequible son las posiciones de liderazgo en su club/federación para las mujeres?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Muy asequible</li> <li>○ Algo asequible</li> <li>○ Poco asequible</li> <li>○ Nada asequible</li> </ul>
<b>Sección 4: Impacto del Liderazgo Femenino</b>	
<b>11.- ¿De qué manera la presencia de mujeres en roles directivos a determinado el éxito de su club/federación?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mejor manejo de relaciones publicas</li> <li>○ Compromiso con igualdad y diversidad</li> <li>○ Fomento la innovación y adaptabilidad</li> <li>○ Perspectivas diversas e inclusivas</li> <li>○ Fomento la empatía y compañerismo en el club</li> </ul>
<b>12.- ¿Cómo evalúa la contribución de las mujeres en roles directivos en términos de mejora en la unión y motivación del equipo?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Muy positiva</li> <li>○ Positiva</li> <li>○ Neutral</li> <li>○ Negativa</li> <li>○ Muy negativa</li> </ul>
<b>13.- ¿Qué beneficios específicos ha observado en su club/federación debido a la presencia de mujeres en roles directivos? (Seleccione todos los que apliquen)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mejora en la toma de decisiones</li> <li>○ Mayor cohesión del equipo</li> <li>○ Incremento en la diversidad y creatividad</li> <li>○ Mejora en la reputación y credibilidad</li> <li>○ Aumento de patrocinadores y seguidores</li> <li>○ Otros (especifique)</li> </ul>
<b>Sección 5: Evaluación de Políticas y Estrategias</b>	
<b>14.- ¿Cree que las políticas actuales de su club/federación promueven</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sí</li> <li>○ No</li> <li>○ No estoy seguro/a</li> </ul>

<b>adecuadamente la igualdad de género?</b>	
<b>15.- ¿Qué cambios recomendaría para mejorar la igualdad de género en su club/federación?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Implementar programas de mentoría</li> <li>○ Crear políticas específicas de igualdad de género</li> <li>○ Ofrecer más oportunidades de desarrollo profesional para mujeres</li> <li>○ Aumentar la transparencia en los procesos de selección para roles directivos Otros (especifique)</li> </ul>
<b>Sección 6: Percepción Personal y Experiencia</b>	
<b>16.- ¿Ha recibido capacitación en liderazgo?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sí</li> <li>○ No</li> </ul>
<b>17.- ¿Se siente apoyado/a por su club/federación en su desarrollo profesional?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sí</li> <li>○ No</li> <li>○ A veces</li> </ul>
<b>18.- ¿Cuáles cree que son las habilidades más importantes para un líder en el fútbol? (Seleccione todas -las que apliquen)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comunicación efectiva</li> <li>○ Toma de decisiones</li> <li>○ Trabajo en equipo</li> <li>○ Motivación y empoderamiento</li> <li>○ Conocimiento técnico del deporte</li> <li>○ Otros (especifique)</li> </ul>
<b>19.- ¿Qué tan satisfecho/a está con las oportunidades de desarrollo profesional en su club/federación?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Muy satisfecho/a</li> <li>○ Satisfecho/a</li> <li>○ Neutral</li> <li>○ Insatisfecho/a</li> <li>○ Muy insatisfecho/a</li> </ul>
<b>20.- ¿Qué acciones concretas sugiere para apoyar y promover el liderazgo femenino en el fútbol en Quito?</b>	