



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

SEDE  
ESMERALDAS

## **Dirección de Posgrado**

### **Maestría en Género y Desarrollo**

ANÁLISIS DEL LIDERAZGO DE LAS MUJERES RURALES EN LAS  
EMPRESAS PALMICULTORAS DE LOS CANTONES SAN LORENZO  
Y ELOY ALFARO: UNA PROPUESTA DE EMPODERAMIENTO  
SOCIOPOLÍTICO A TRAVÉS DEL LIDERAZGO  
TRANSFORMACIONAL.

Tesis de grado previo a la obtención del título de  
Magíster en Género y Desarrollo

Línea de Investigación: Género y Educación

Autora: Marta Lucia Valencia Cortez

Asesora: Zoraida Moncayo Fiusa

Esmeraldas, Ecuador, septiembre, 2025

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la PUCESE, previo a la obtención del título de Magister en Género y Desarrollo

## **TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

**Análisis del liderazgo de las mujeres rurales en las empresas palmicultoras de los cantones San Lorenzo y Eloy Alfaro: una propuesta de empoderamiento sociopolítico a través del liderazgo transformacional.**

**Autora:** Marta Lucia Valencia Cortez

Zoraida Moncayo Fiusa

f \_\_\_\_\_

**DIRECTORA DE TFM**

f \_\_\_\_\_

**LECTOR 1**

f \_\_\_\_\_

**LECTORA 2**

PhD. Cecilia Velasco

f \_\_\_\_\_

**DIRECTORA DE ESCUELA DERECHO, EDUCACIÓN Y SOCIEDAD**

Abg. Mariana Verduga Álvarez

f \_\_\_\_\_

**SECRETARIA GENERAL PUCESE**

Esmeraldas – Ecuador

Septiembre - 2025

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Quien suscribe, Marta Lucia Valencia Cortez, portador de la cédula de ciudadanía No. 0802223719, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título de Magister en Género y Desarrollo son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi exclusiva responsabilidad legal y académica.

Marta Lucia Valencia Cortez

C.I. 0802223719

## **CERTIFICACIÓN**

Yo, Zoraida Moncayo Fiusa, en calidad de Directora del Trabajo Final de Máster,  
Certifico que: la estudiante. Marta Lucia Valencia Cortez, ha incorporado las  
sugerencias al trabajo de investigación titulada:  
Análisis del liderazgo de las mujeres rurales en las empresas palmicultoras de los  
cantones San Lorenzo y Eloy Alfaro: una propuesta de empoderamiento sociopolítico a  
través del liderazgo transformacional.  
, por lo que autorizo su presentación ante el Tribunal de acuerdo con lo que establece el  
reglamento de la PUCESE.

Msc. Zoraida Moncayo Fiusa  
**DIRECTORA DE TFM**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por la vida, la fortaleza y la sabiduría que me sostuvieron en cada etapa de este proceso.

A mi familia, por su amor, paciencia y apoyo incondicional; por creer en mí y acompañarme en los momentos decisivos. Esta meta también es suya.

Y a toda y cada una de las mujeres de este país que han padecido violencia de género, por ustedes por las de sobrevivieron y por las que ya no están.

Marta Valencia

## **AGRADECIMIENTO**

A los docentes de la Universidad, por su guía académica, su exigencia oportuna y la confianza depositada en este trabajo.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por brindar los espacios, recursos y condiciones necesarias para el desarrollo de la investigación y la propuesta formativa. Gracias a todas las personas que, desde sus funciones, contribuyeron con orientaciones y facilidades que hicieron posible culminar este proyecto.

## RESUMEN

La palmicultura es uno de los motores económicos de Esmeraldas y, en particular, de los cantones San Lorenzo y Eloy Alfaro. Las mujeres rurales tienen tareas clave y liderazgos que mantienen activa la vida comunitaria. Sin embargo, su incidencia se ve limitada por cargas de cuidado, acceso desigual a formación y reconocimiento insuficiente de sus aportes. El objetivo fue analizar el liderazgo de las mujeres rurales en dichas empresas para estructurar una propuesta de empoderamiento sociopolítico basada en el liderazgo transformacional. La metodología fue cuantitativa, de diseño no experimental, descriptiva y aplicada, con corte transversal. La muestra estuvo representada por 168 mujeres rurales. Los instrumentos aplicados fueron Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Form 5X) y el Instrumento para la Medición del Empoderamiento en Mujeres (IMEM) En los resultados predominan estilos activos: el liderazgo de desarrollo/transaccional consolida metas, reconocimiento y retroalimentación; el transformacional se expresa en visión, ejemplo ético, motivación y acompañamiento. Se observan altos niveles de esfuerzo y satisfacción, con efectividad intermedia. El empoderamiento se ubica en nivel medio y no muestra asociación estadísticamente significativa con los estilos de liderazgo. Se concluye que el liderazgo femenino local es mayoritariamente activo y orientado a resultados, pero requiere reforzar estimulación intelectual e independencia para traducir la motivación en mayor incidencia. Se propone implementar una propuesta formativa a través de talleres con enfoque de género y territorio mediante la participación de las mujeres en la toma de decisiones de la comunidad

**Palabras clave:** Empoderamiento sociopolítico; Formativa, Género; Liderazgo transformacional; Palmicultura,

## ABSTRACT

Palm oil production is one of the economic drivers of Esmeraldas, and particularly of the cantons of San Lorenzo and Eloy Alfaro. Rural women perform key tasks and lead roles that keep community life active. However, their impact is limited by caregiving burdens, unequal access to training, and insufficient recognition of their contributions. The objective was to analyze rural women's leadership in these enterprises to structure a proposal for sociopolitical empowerment based on transformational leadership. The methodology was quantitative, non-experimental, descriptive, and applied, with a cross-sectional design. The sample consisted of 168 rural women. The instruments applied were the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ Form 5X) and the Instrument for Measuring Women's Empowerment (IMEM). The results show a predominance of active styles: developmental/transactional leadership consolidates goals, recognition, and feedback; transformational leadership is expressed through vision, ethical example, motivation, and support. High levels of effort and satisfaction are observed, with intermediate effectiveness. Empowerment is at a medium level and shows no statistically significant association with leadership styles. It is concluded that local female leadership is predominantly active and results-oriented but requires strengthening intellectual stimulation and independence to translate motivation into greater impact. It is proposed to implement a training program through workshops with a gender and territorial focus, involving women in community decision-making.

**Keywords:** Sociopolitical empowerment; Training; Gender; Transformational leadership; Palm oil cultivation.

## INDICE GENERAL

	Pág.
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	iii
CERTIFICACIÓN .....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT.....	viii
INDICE GENERAL .....	ix
INDICE DE TABLAS .....	xi
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Presentación del tema .....	1
1.2. Planteamiento y formulación del problema .....	4
1.3. Preguntas de investigación.....	5
1.4. Objetivos.....	5
2. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. Bases teórico-científicas .....	6
2.2. Antecedentes de investigación.....	21
3. MARCO METODOLÓGICO.....	24
3.1. Metodología de investigación.....	24
3.2. Población y muestra.....	25
3.3. Variables de estudio. ....	25
3.4. Técnicas e instrumentos utilizados para la recogida de datos. ....	26
3.5. Procedimiento de recolección de datos.....	29
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	32
4.1. Análisis de los datos .....	32
4.2. Discusión de los datos.....	48
5. CONCLUSIONES .....	51
6. LIMITACIONES Y PROSPECTIVA. ....	56
6.1. Limitaciones.....	56

6.2. Prospectiva.....	56
7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	57
8. ANEXOS .....	63
Anexo 1. Cuestionario 1 .....	63
Anexo 1. Cuestionario 2 .....	64
Anexo 3. Propuesta .....	65

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	12
Tabla 2.....	15
Tabla 3.....	17
Tabla 4.....	25
Tabla 5.....	27
Tabla 6.....	28
Tabla 7.....	29
Tabla 8.....	30
Tabla 9.....	32
Tabla 10.....	33
Tabla 11.....	33
Tabla 12.....	34
Tabla 13.....	34
Tabla 14.....	35
Tabla 15.....	35
Tabla 16.....	35
Tabla 17.....	36
Tabla 18.....	36
Tabla 19.....	36
Tabla 20.....	37
Tabla 21.....	37
Tabla 22.....	38
Tabla 23.....	38
Tabla 24.....	39
Tabla 25.....	39
Tabla 26.....	40
Tabla 27.....	40
Tabla 28.....	41
Tabla 29.....	41
Tabla 30.....	42

Tabla 31.....	42
Tabla 32.....	43
Tabla 33.....	43
Tabla 34.....	44
Tabla 35.....	44
Tabla 36.....	45
Tabla 37.....	45
Tabla 38.....	46
Tabla 39.....	47
Tabla 40.....	48
Tabla 41.....	66
Tabla 42.....	69

## **1. INTRODUCCIÓN.**

### **1.1. Presentación del tema**

Las mujeres rurales desempeñan un papel crucial en el campo y en la agricultura, son fundamentales en la agricultura familiar campesina para asegurar la seguridad alimentaria, mejorar las condiciones de vida y gestionar los recursos naturales de manera responsable (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2021).

En el contexto internacional, Gómez et al. (2012) señalaron que organismos como la FAO desarrollaron iniciativas de formación de líderes en zonas rurales con el objetivo de fortalecer la capacidad de acción social, la elaboración de propuestas propias e influir en las organizaciones rurales a nivel comunal, provincial, regional y nacional. La meta era que estos líderes pudieran ampliar su contribución al desarrollo rural con un enfoque territorial. Esta iniciativa formó parte del Programa GCP/RLA/169/SPA, titulado “Programa regional para reforzar los impactos de las políticas públicas en la erradicación del hambre y la desnutrición crónica infantil”, conocido como Proyecto Regional GCP/RLA/169/SPA. Con el tiempo, esta iniciativa se transformó en un programa de la Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe (FAORLC), el cual ha integrado la participación de: Argentina, Uruguay, Paraguay, Bolivia, Perú, Ecuador, Colombia, República Dominicana, Nicaragua, Costa Rica, Guatemala, El Salvador y Honduras. Esta iniciativa logró formar a más de 300 líderes e involucró directamente a unas 70 organizaciones campesinas de los países mencionados

En un estudio de la CELAC publicado por Parada y Butto (2018), las personas dedicadas a la agricultura suelen trabajar más horas que aquellos empleados en otros sectores de la economía, con una diferencia de al menos tres horas adicionales a la semana. Al analizarlo por género, se observa que los hombres en este sector laboran más horas remuneradas que las mujeres, con un promedio de entre 24 y 45 horas semanales para los hombres, mientras que las mujeres trabajan entre 15 y 22 horas en promedio. Además, las mujeres rurales son las principales responsables de las tareas de cuidado.

Las desigualdades se intensifican cuando las mujeres son indígenas o afrodescendientes. En los países en desarrollo, las mujeres representan el 45% de la fuerza

laboral agrícola, con una proporción que oscila entre el 20% en América Latina y hasta el 60% en algunas zonas de África y Asia (WCMC, 2020).

Asimismo, WCMC (2020) señala además que si bien las agricultoras son tan productivas y emprendedoras como sus homólogos masculinos, la brecha salarial de género en las zonas rurales alcanza el 40%. A nivel mundial, más de un tercio de las mujeres empleadas trabajan en la agricultura, la silvicultura y la pesca, pero menos del 15% de los propietarios de tierras son mujeres. La WCMC señala que como resultado, las mujeres rurales suelen tener menos acceso a la tierra, el crédito, los insumos agrícolas, los mercados y las cadenas agroalimentarias de alto valor, y obtienen precios más bajos por sus cultivos. A pesar de todas sus contribuciones, la mayor parte del trabajo de las mujeres rurales, incluyendo el cuidado y el trabajo doméstico, permanece invisible y no remunerado.

En Ecuador, el país avanza hacia el cumplimiento de sus compromisos internacionales, particularmente en el marco del Decenio de las Naciones Unidas para la Agricultura Familiar. Una de las principales problemáticas que enfrentan es la profunda desigualdad de género, con el 61% de las mujeres rurales en Ecuador realizando actividades agroproductivas sin el reconocimiento adecuado. Además, existen otros indicadores que evidencian desigualdades en aspectos como: el tiempo de trabajo y la remuneración, reflejando la disparidad entre los géneros en cuanto a las condiciones laborales y el reconocimiento de sus esfuerzos, tanto en el ámbito productivo como en el trabajo doméstico y de cuidados no remunerado (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2021).

Asimismo, existen organizaciones que luchan por el empoderamiento femenino específicamente en la provincia una denominada *Mujeres Negras Luchando por El Kilombo*, impulsada por la Coordinadora Nacional de Mujeres Negras del Ecuador, Capítulo Esmeraldas (CONAMUNECE). Castillo (2020) señaló que esta organización tiene como propósito principal fomentar el empoderamiento de las mujeres afroecuatorianas en los ámbitos político, social, económico y cultural. Sin embargo, en la actualidad atraviesa una etapa de debilitamiento institucional: no se realizan reuniones periódicas ni procesos de capacitación, existe escasa participación en iniciativas de reestructuración y no se evidencian acciones articuladas con organizaciones sociales u ONG presentes en el territorio. Esta falta de coordinación ha limitado la promoción de

campañas orientadas a la prevención, atención y protección frente a situaciones de violencia, así como a la difusión de información sobre sus diferentes manifestaciones

La actividad palmicultora ha sido crucial para el desarrollo económico en la provincia de Esmeraldas. Según Bravo (2021), la actividad palmicultora en los cantones San Lorenzo y Eloy Alfaro ha impulsado el crecimiento económico de la región, pero también ha generado preocupaciones ambientales y sociales que requieren una gestión más inclusiva y equitativa. Desde su llegada al cantón San Lorenzo en 1998, esta actividad ha pasado a ser la principal fuente de empleo, representando el 40% de los trabajos en la zona. La palmicultura se ha consolidado, así, como un motor fundamental para el desarrollo económico local.

Brown (2018), destaca que la provincia de Esmeraldas, ubicada en la costa ecuatoriana y en la frontera con Colombia, se ha consolidado recientemente como la principal productora de palma aceitera en Ecuador, aportando el 45% de la producción total del país, según los datos del censo de palma aceitera realizado en 2017. Los cantones de San Lorenzo y Eloy Alfaro ocupan el segundo y tercer lugar en producción, respectivamente. Desde 2005, ambos cantones han experimentado un notable aumento en la superficie cultivada, y en 2017, San Lorenzo destinaba 22,641 hectáreas al cultivo de palma aceitera, posicionándose como la segunda área más productiva del país.

Según se ha observado con base las visitas de campo periódicas desarrolladas a las comunidades rurales de los cantones San Lorenzo y Eloy Alfaro para reuniones de trabajo o conversatorios con líderes, se ha determinado que enfrentan múltiples barreras, tales como: la falta de oportunidades de liderazgo, una educación formal limitada, y el acceso restringido a espacios de participación comunitaria. Esta situación reduce su capacidad para liderar procesos de cambio, acceder a trabajos remunerados y promover sus derechos, que perpetúa la desigualdad de género en sus comunidades.

Asimismo, registros documentales de reuniones revisados de las comunidades muestran que pocas mujeres tienen puestos de liderazgo, limita la posibilidad de que las mujeres intervengan en la toma de decisiones sobre su entorno productivo y social, lo que impacta negativamente en su bienestar y en el desarrollo sostenible de sus comunidades.

En estudio desarrollado en el cantón San Lorenzo de Arandi (2023) se señala que las mujeres constituyen un motor clave para el desarrollo de sus comunidades y administran con excelencia los recursos del hogar. Asimismo, sostienen que transmitir los saberes

ancestrales a las nuevas generaciones resulta imprescindible para la continuidad y fortaleza de la comunidad.

Al considerar la problemática del estudio mencionado, primero se establece que el conocimiento empírico que poseen las mujeres sobre sus comunidades es valioso, pero muchas de ellas no han tenido acceso a una formación en liderazgo. La presente investigación elaborará un diagnóstico de las competencias en liderazgo democrático identificándose fortalezas y debilidades a través del instrumento seleccionado.

Los resultados que se obtendrán de la recolección de información es definir el tipo de liderazgo más característico y el nivel de empoderamiento de las mujeres de los cantones San Lorenzo y Eloy Alfaro, así elaborar una propuesta formativa dirigida a las mujeres de la comunidades acerca del liderazgo, así mejorar su capacidad para la toma de decisiones, promover la equidad de género y en el impulso de prácticas de producción sostenible en la palmicultura a través de iniciativas de las mujeres lideres.

## **1.2. Planteamiento y formulación del problema**

En los cantones San Lorenzo y Eloy Alfaro, la expansión de la actividad palmicultora ha representado un motor que genera empleo y dinamismo local. No obstante, las mujeres rurales involucradas en este sector enfrentan múltiples barreras estructurales que limitan su participación en los espacios de liderazgo y toma de decisiones. Las causas el acceso limitado a la educación formal, la invisibilización de su trabajo, y la escasa representación en procesos organizativos, reduce su capacidad de incidir en la gestión comunitaria y productiva. Como consecuencia, persisten la desigualdad de género, la precarización laboral y una brecha significativa entre sus conocimientos empíricos y el reconocimiento institucional de su rol como actoras clave del desarrollo sostenible en sus territorios.

Se ha observado que uno de los factores de la exclusión es la persistencia del machismo en las estructuras sociales de estas comunidades, que vulnera las oportunidades de participación de las mujeres y perpetúa estereotipos que limitan su autonomía. Las prácticas patriarcales han reducido a estas mujeres a roles subordinados dentro del hogar y del entorno productivo, dificultando su acceso a espacios de liderazgo dentro de las empresas palmicultoras y en la vida comunitaria.

Con base a la problemática se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo es el liderazgo de las mujeres rurales en las empresas palmicultoras de los cantones San Lorenzo y Eloy Alfaro?

Asimismo, se plantea la pregunta relacionada con la propuesta formativa:

¿Cómo podría estructurarse una propuesta formativa de empoderamiento sociopolítico basada en el liderazgo transformacional para mujeres rurales de las empresas palmicultoras de los cantones San Lorenzo y Eloy Alfaro?

### **1.3. Preguntas de investigación**

- ¿Qué características presenta el liderazgo actual de las mujeres rurales vinculadas a la actividad palmicultora en los cantones San Lorenzo y Eloy Alfaro?
- ¿Cuáles son las principales barreras socioculturales, organizativas e institucionales que afectan su participación y desarrollo como lideresas?
- ¿Qué elementos deben considerarse para diseñar una propuesta de empoderamiento sociopolítico, con enfoque territorial y de género, basada en el liderazgo transformacional?

### **1.4. Objetivos.**

#### **1.4.1. General**

Analizar el liderazgo de las mujeres rurales en las empresas palmicultoras de los cantones San Lorenzo y Eloy Alfaro, para la estructuración de una propuesta de empoderamiento sociopolítico basada en el liderazgo transformacional.

#### **1.4.2. Específicos.**

- Caracterizar las competencias y formas de liderazgo ejercidas por las mujeres rurales en el contexto de la actividad palmicultora en los cantones San Lorenzo y Eloy Alfaro.
- Identificar las principales barreras socioculturales, organizativas e institucionales que limitan la participación de las mujeres rurales en espacios de liderazgo comunitario y productivo.
- Diseñar una propuesta de empoderamiento sociopolítico orientada al fortalecimiento del liderazgo transformacional de las mujeres rurales, desde un enfoque territorial y de género.

## **2. MARCO TEÓRICO.**

### **2.1. Bases teórico-científicas**

#### **2.1.1. El empoderamiento sociopolítico como categoría analítica del desarrollo comunitario en mujeres rurales organizadas**

##### **2.1.1.1. Conceptos y teorías del empoderamiento sociopolítico de las mujeres**

El empoderamiento se ha convertido en una herramienta vital para reducir la pobreza e incrementar el progreso económico de las mujeres, así como su productividad y eficacia, al promover su capacidad para alcanzar sus derechos y bienestar. Como fenómeno actual en el ámbito de las ciencias sociales, definir el empoderamiento de las mujeres resulta muy difícil y teóricamente complejo; también resulta un desafío operativo examinarlo (Akhter y Cheng, 2020, p. 2).

Para comprender el concepto, se han planteado su evolución en el siglo XX. Para Castillo et al. (2020) los primeros enfoques sobre empoderamiento femenino en el ámbito del emprendimiento surgieron en los años sesenta, momento en el que comenzaron a analizarse las construcciones sociales de género y su influencia en los roles asignados a las mujeres en la sociedad. Con el inicio del siglo XXI, los estudios evolucionaron hacia el reconocimiento de las capacidades que poseen las mujeres en su desempeño laboral, social y relacional, marcó un giro importante en las políticas públicas a nivel global (p. 39).

Cediel Becerra et al. (2017) señalaron que inicialmente, el concepto de empoderamiento de las mujeres fue consolidado a nivel internacional en la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, celebrada en Beijing en 1995. En dicho encuentro, la Declaración de Beijing destacó este empoderamiento como un pilar esencial del desarrollo sostenible (p. 63). Al citar el concepto la Conferencia indica:

[...] el empoderamiento de las mujeres y su plena participación en condiciones de igualdad en todas las esferas de la sociedad, incluida la participación en los procesos de toma de decisión y el acceso al poder, son fundamentales para alcanzar la igualdad, el desarrollo y la paz. (ONU, 1995).

El empoderamiento puede entenderse como un proceso social multifacético que permite a las personas tomar las riendas de sus vidas. Un componente importante del empoderamiento es la autosuficiencia individual o grupal, así como el empoderamiento

de las mujeres. Las organizaciones e instituciones de mujeres desempeñan un papel fundamental como catalizadoras del empoderamiento femenino. Estas organizaciones e instituciones movilizan a las mujeres, disipan los mitos sobre la opresión femenina y logran avances históricos en la lucha contra la violencia de género, alentándolas a prosperar tanto en el hogar como en la sociedad. Según la teoría del empoderamiento, el poder no es un recurso limitado, y el empoderamiento se produce cuando las personas se conectan entre sí (Dong y Shahid, 2023, p. 5).

Al centrarse en la definición de emprendimiento político Budryte (2014) señala que una comprensión del empoderamiento político, considera como la transferencia de poder a quienes carecen de él, abarca la definición de poder en términos distributivos. Según esta comprensión, el empoderamiento político debe incluir el acceso a diversos cargos políticos, incluyendo puestos en el gobierno, a los miembros de las poblaciones desfavorecidas (p. 1).

Es necesario considerar también la definición del empoderamiento económico, para ello, ONU Mujeres (2016) señala que implica que las mujeres puedan ejercer plenamente su libertad para acceder, administrar y utilizar los recursos disponibles, incluido su tiempo. Por lo tanto, los programas orientados al fortalecimiento económico de las mujeres deben promover su participación igualitaria y equitativa en los mercados de trabajo, bienes y servicios (p. 14).

En esta perspectiva, el empoderamiento ha sido un concepto ampliamente vinculado con las mujeres; no obstante, su aplicación puede extenderse a cualquier grupo en situación de vulnerabilidad. En el caso del empoderamiento femenino, este se define como un proceso de transformación social que fortalece las capacidades de las mujeres y contribuye al desarrollo del entorno en el que se desenvuelven, lo que permite reducir la brecha de género (Marín et al., 2024, p. 68).

#### **2.1.1.2. Empoderamiento, justicia social y desarrollo rural frente a la desigualdad estructural: Perspectiva de género y ruralidad en América Latina**

El empoderamiento de las mujeres se ha convertido en una de las prioridades clave para el desarrollo sostenible a nivel mundial. Incluso en los países desarrollados, este factor se está considerando, las mujeres en estos países experimentan diversos tipos de discriminación. En los países en desarrollo en América Latina, la desigualdad de género se ha consolidado como uno de los principales obstáculos para el progreso. De hecho, el

empoderamiento de las mujeres se ha reflejado como un indicador significativo de la sostenibilidad de su éxito y bienestar (Akhter y Cheng, 2020).

El empoderamiento de las mujeres rurales es un tema central para la transformación de las sociedades contemporáneas, contribuye directamente al logro de la equidad, la reducción de la pobreza y la promoción del desarrollo sostenible. En las últimas décadas, se han enfatizado la necesidad de visibilizar las condiciones estructurales que perpetúan la desigualdad de género en las zonas rurales. Sin embargo, esta agenda continúa enfrentando desafíos relacionados con las dinámicas socioeconómicas locales, las tradiciones patriarcales y las brechas digitales que afectan desproporcionadamente a las mujeres rurales (Vela et al., 2025).

Una causa definida por Robinson et al. (2019), determina que el empoderamiento es de carácter multidimensional. A nivel micro, afecta al individuo y a la familia; mientras que en el nivel macro, se extiende a la comunidad y a los espacios sociales amplios. El empoderamiento parte de una conciencia interna, por lo cual requiere de un entorno favorable que proporcione información, garantice el acceso a derechos y promueva políticas públicas con programas económicos y sociales que respalden a las mujeres.

Asimismo, Rojas et al. (2021) señalo que las mujeres que habitan en zonas rurales enfrentan condiciones estructurales de desigualdad respecto a sus pares urbanas, debido a que asumen múltiples responsabilidades como el trabajo doméstico no remunerado y las labores agrícolas sin recibir compensación económica. La carga de roles limita sus posibilidades de acceder a la educación, formarse profesionalmente o participar en espacios de capacitación para el desarrollo económico (p. 8).

Por esta problemática, Organismos como la CEPAL, la FAO y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) en el año 2013, han advertido que la pobreza, y especialmente la indigencia, continúan afectando con mayor intensidad a las zonas rurales de América Latina. Estas brechas estructurales no han mostrado una disminución significativa en la última década. Particularmente, los hogares rurales de base agrícola familiar, donde las mujeres tienen una presencia importante, presentan los índices más altos de pobreza (Cediel Becerra et al., 2017).

Al respecto, Castillo et al. (2020) señala que en los últimos años, el empoderamiento de la mujer rural ha sido analizado como un proceso continuo de transformación frente a contextos marcados por la exclusión en el acceso a los medios de

producción, comercialización e ingresos. Estas desigualdades estructurales limitan las posibilidades de desarrollo económico de las mujeres en América Latina. En este marco, se ha estudiado el emprendimiento rural femenino y el autoconsumo como formas de organización que configuran sistemas de vida vinculados a la economía local (p. 339).

### **2.1.1.3. Autonomía y autoeficacia personal como base del empoderamiento de las mujeres; Desarrollo de la conciencia crítica frente a las relaciones de poder**

Según Robinson et al. (2019), en el plano individual, el empoderamiento influye directamente en la autoestima y en la manera en que se establecen las relaciones dentro del entorno familiar, especialmente con los miembros del núcleo doméstico. Supone también una transformación en los patrones culturales, económicos y políticos, exige redefinir quién toma decisiones, cómo se accede a los recursos y cómo se construyen nuevas relaciones que incluyan a los hombres como parte del proceso de cambio. Erazo et al. (2014) mencionaron que el proceso de empoderamiento es profundamente individual, pues cada mujer debe construirlo por cuenta propia; no se trata de transferir poder de una persona a otra.

Según ONU Mujeres (2016) la autonomía económica de las mujeres no debe limitarse únicamente al emprendimiento individual ni sustentarse en ayudas del Estado, sino que debe integrar condiciones de igualdad salarial entre hombres y mujeres, así como fomentar oportunidades para el emprendimiento colectivo, la participación en políticas activas y la superación del trabajo informal.

Bajo estas premisas Diaz y Silva (2019) consideraron que el empoderamiento de las mujeres implica una transformación profunda tanto en las estructuras sociales como en los imaginarios individuales y colectivos, cuestiona y busca desmontar el modelo androcentrista que ha determinado históricamente la forma en que se configuran las relaciones sociales. Los procesos de desarrollo es esencial adoptar un enfoque centrado en el empoderamiento femenino, pues este no solo busca generar ingresos o prestar servicios, sino también fortalecer las capacidades de las mujeres, impulsar su poder de negociación y consolidar sus organizaciones.

Desde una perspectiva de empoderamiento, Lombardini et al. (2017), retomando el planteamiento de VeneKlasen y Miller, sostienen que este proceso transforma la vida de mujeres y niñas al pasar de una posición de poder limitado a una de mayor autonomía. Según Martínez (2025) este cambio ocurre en tres niveles interrelacionados: en el plano

personal, fortalece la autopercepción, la confianza para tomar decisiones y el reconocimiento del rol económico; en el nivel relacional, modifica las dinámicas de poder en la familia, la comunidad y las instituciones locales; y a nivel estructural o ambiental, incide en las normas sociales y en las políticas públicas, contribuyendo así al desarrollo sostenible en los territorios rurales.

Desde una perspectiva crítica, Ordoñez y Aguilera (2019) afirman que la mujer, a pesar de estar inmersa en relaciones de poder que la excluyen de los espacios públicos, no se encuentra totalmente desprovista de recursos. Existe en ella un poder inherente que puede emerger mediante procesos de reflexión, autoanálisis y acompañamiento. Para Castillo et al. (2020) este enfoque propone que el empoderamiento no solo es un proceso de adquisición de habilidades, sino también una herramienta para resistir activamente a estructuras que reproducen la subordinación.

El término autoeficacia de una persona, es el desarrollo del poder, la fuerza o el dominio personal, afecta su capacidad para actuar en situaciones donde carece de autoridad. La autoeficacia individual se considera un concepto "individualista", ya que se basa en la idea de que creer en la propia capacidad para alcanzar una meta es un aspecto crucial del autoempoderamiento. Esto significa que una fe fundamental en uno mismo es suficiente para cambiar la vida. Sin embargo, un cambio en la autoeficacia no puede considerarse empoderamiento a menos que haya un cambio práctico correspondiente en la vida de uno (Dong y Shahid, 2023).

#### **2.1.1.4. Barreras socioculturales e institucionales al empoderamiento de las mujeres rurales**

Robinson et al. (2019) consideraron que tradicionalmente, las mujeres han asumido las tareas de cuidado como una obligación naturalizada, aprendida a través de normas sociales transmitidas de generación en generación. Estas tareas las colocan en un segundo plano respecto a sus propias necesidades. Sin embargo, a medida que avanza su empoderamiento, comienzan a reconocer su valor, su tiempo y su capacidad de elegir, lo cual fortalece su autonomía. Para Rojas et al. (2021) el empoderamiento femenino se plantea como una estrategia afirmativa eficaz para reducir estas brechas, ya que cuando las mujeres incrementan su participación, adquieren independencia, fortalecen su autonomía y logran mayor control sobre su vida, lo que genera impactos transformadores en lo personal y en lo colectivo. Pero a la mujer se le ha relacionado con la vulnerabilidad,

que limitada su capacidad de tomar de decisiones. Akhter y Cheng (2020) subraya una definición de mujer socioeconómicamente vulnerable es la mujer cabeza de familia, quien suele ser pobre debido a su bajo nivel educativo; acceso limitado a empleos, servicios sociales, fuentes de producción, capital, crédito y tierras; y diversas redes de parentesco que la sustentan

Las mujeres rurales enfrentan múltiples barreras socioculturales que limitan su participación plena en el desarrollo agrícola y económico. Estas restricciones tradicionales obstaculizan su acceso a la tierra, a los recursos productivos y a los espacios de toma de decisiones, dificultando la posibilidad de desarrollar actividades sostenibles y económicamente viables (Akhter y Cheng, 2020). Los roles de género establecidos perpetúan su asignación a labores agrícolas de bajo valor o sin remuneración, lo que refuerza su exclusión de los procesos productivos estratégicos (Andari et al., 2023). Además, la carencia de recursos como financiamiento, insumos, tecnología y servicios de asistencia técnica representa un obstáculo directo para su empoderamiento y autonomía económica (Martínez, 2025).

Además, organismos como la ONU Mujeres (2016) señala que las mujeres enfrentan profundas barreras estructurales que restringen su desarrollo personal y profesional. Estas barreras incluyen el acceso insuficiente a recursos productivos como energía, agua, tierras, insumos, bosques y pastos, así como a servicios financieros, tales como crédito y ahorro. Además, el acceso a las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) es limitado, al igual que las oportunidades de formación en gestión empresarial y el ingreso a redes de mercado y distribución.

Las deficiencias en infraestructura, formación técnica, educación especializada y acceso a herramientas tecnológicas y financieras limitan seriamente las oportunidades de las mujeres para emprender. Esta falta de capacidades repercute en su productividad, restringe la diversificación de sus ingresos y debilita su participación en la gestión efectiva de sus unidades productivas (Martínez, 2025). En respuesta, algunos gobiernos han promovido políticas y programas orientados a fomentar el emprendimiento rural femenino; sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, persisten barreras estructurales que impiden una implementación efectiva y sostenida (Adebayo y Worth, 2024).

Otro tipo de barreras son las socioeconómicas influyen en la capacidad de las mujeres en participar en espacios de liderazgo, Erazo et al. (2014) analizar que las

mujeres, especialmente aquellas en situación de pobreza, enfrentan más barreras que los hombres para superar las dificultades económicas. La exclusión social implica la negación del acceso a los ámbitos económicos, políticos y sociales, y los procesos de empoderamiento buscan contrarrestar estas condiciones mediante la valorización y fortalecimiento de las capacidades propias.

Organismos internacionales como el WCMC (2020) en su informe describe las barreras que influye en inequidad de género. Los datos de género y desarrollo muestran que las mujeres rurales sufren desproporcionadamente la pobreza, la exclusión y los efectos del cambio climático, en comparación con los hombres rurales y los hombres y mujeres urbanos. Además, a menudo carecen de acceso a servicios públicos, como la educación y la atención médica, y cuentan con recursos limitados.

Se han abordado las barreras en diferentes dimensiones que enfrentan las mujeres que buscan involucrarse en la política, tanto en espacios institucionales como comunitarios. En este marco, el *Proyecto SISA-Mujeres Activando* (2020) retoma las tipologías de obstáculos propuestas por Escalante y Méndez (2011), complementándolas con hallazgos de otros estudios recientes. Así, se identifican seis categorías principales de impedimentos para la participación política de las mujeres, se añade una séptima categoría vinculada al acceso desigual a oportunidades y recursos y sistematiza una octava dimensión que enfatiza el rol político de lo espiritual, las categorías en mención se presentan en la tabla 1.

**Tabla 1**

*Barreras socioculturales e institucionales al empoderamiento de las mujeres*

<b>Dimensión del obstáculo</b>	<b>Descripción general</b>	<b>Aspectos destacados</b>
<b>1. Sociocultural</b>	Las normas culturales, tradiciones patriarcales y valores religiosos perpetúan la creencia de que la política es un ámbito exclusivo de los varones.	Refuerza estereotipos de género; desvaloriza la participación política femenina.
<b>2. Institucional</b>	Las estructuras políticas han sido construidas desde una perspectiva androcéntrica, lo que obstaculiza el acceso y la participación efectiva de las mujeres en partidos e instituciones.	Falta de normativas inclusivas; jerarquías masculinizadas; escaso apoyo institucional.
<b>3. Familiar</b>	Las responsabilidades domésticas y de cuidado recaen principalmente en las mujeres, limitando su tiempo y energía para involucrarse en actividades políticas.	Doble o triple jornada; escaso tiempo libre; sobrecarga de trabajo no remunerado.
<b>4. Experiencia política</b>	Las mujeres han sido históricamente excluidas del ámbito político, lo que ha dificultado el desarrollo de redes, contactos y experiencia previa.	Menor trayectoria política; exposición a violencia simbólica y sexual; brechas en liderazgo.

<b>5. Subjetividades femeninas</b>	La socialización en roles de subordinación produce inseguridad, baja autoestima y temor a asumir liderazgo político, reforzando el imaginario de lo doméstico como espacio natural.	Falta de confianza; miedos internalizados; discriminación interseccional (género, raza, clase).
<b>6. Insolidaridad de género</b>	El patriarcado fomenta la desunión entre mujeres, obstaculizando la construcción de alianzas, el reconocimiento colectivo y la acción política articulada.	Fragmentación entre mujeres; competencia; dificultad para generar redes solidarias.
<b>7. Acceso a oportunidades</b>	Incorporada por el <i>Proyecto SISA</i> , esta dimensión señala cómo muchas mujeres carecen de acceso a recursos, educación, tecnología y redes institucionales para su participación política.	Brechas socioeconómicas; barreras educativas y tecnológicas; exclusión territorial o étnica.
<b>8. Espiritual (dimensión emergente)</b>	Desde experiencias en Esmeraldas, se incorpora esta categoría que reconoce la espiritualidad como dimensión política, ligada a la memoria, el cuerpo-territorio y el feminismo comunitario.	Reivindicación del cuerpo como territorio; memoria colectiva; espiritualidad como resistencia política.

Nota. Elaborado a partir del *Proyecto SISA-Mujeres Activando* (2020)

### **2.1.1.5. Rol histórico de las mujeres rurales en procesos organizativos y productivos: participación: incidencia política y visibilidad de las mujeres en la toma de decisiones**

La incorporación de las mujeres en actividades productivas resulta fundamental para mejorar sus condiciones económicas. De acuerdo con Briceño (2018), las mujeres suelen emprender motivadas por dos razones principales: la necesidad de generar ingresos o la identificación de una oportunidad. En cualquiera de los casos, es clave que la persona confíe en sus capacidades, conocimientos y motivaciones para desarrollar sus iniciativas. Esta autoconfianza permite organizar grupos productivos, asumir roles de liderazgo y establecer relaciones estratégicas que garanticen el éxito y sostenibilidad del emprendimiento.

Castillo et al. (2020) señalaron que el empoderamiento también se ha vinculado con la creciente participación de las mujeres en las economías rurales, lo cual representa un proceso de modernización en el que ellas asumen un rol activo en la producción y en la vida comunitaria. Adicional a su responsabilidad en el hogar y el cuidado familiar, muchas mujeres rurales se encargan de dinamizar el mercado agrícola y local. Así lo evidencia Chong (2016), quien documenta cómo las mujeres han asumido nuevos emprendimientos empresariales y liderazgo en paralelo a sus funciones como madres y esposas, especialmente desde mediados del siglo XX.

Un problema central acerca de la toma de decisiones señalado por WCMC (2020) es que las mujeres rurales a menudo son excluidas o subrepresentadas en la toma de

decisiones que las afecta directamente. También se las tiene poco en cuenta en las asignaciones presupuestarias. Esto se debe en gran medida a barreras estructurales y normas sociales discriminatorias, tanto dentro de la comunidad como en general.

Castillo et al. (2020) analizaron que con el surgimiento de la segunda ola del feminismo, se ampliaron las oportunidades para que las mujeres se integren en espacios históricamente masculinos. Este proceso ha potenciado su empoderamiento, permitiéndoles organizarse, expresar sus necesidades, y ejecutar actividades económicas como ejercicio de sus derechos.

Al respecto, Erazo et al. (2014) menciona que el empoderamiento también impulsa la participación social de las mujeres en sus comunidades, generando mejoras en su autopercepción y en atributos como la confianza, la madurez emocional, la persistencia, la empatía y el valor personal. La autoestima femenina puede estar ligada tanto a roles tradicionales como madre y esposa, como también a logros más modernos, como la educación superior o el empleo remunerado. Las mujeres líderes tienen habilidades para promover procesos de autogestión, desarrollando sus fortalezas y rompiendo con la visión asistencialista que las ha catalogado como frágiles o dependientes (p. 151 – 152).

Los movimientos y organizaciones liderados por mujeres afroecuatorianas constituyen una base esencial en la lucha por la equidad y la justicia social, han conseguido importantes avances en la visibilización de las problemáticas que afectan a las mujeres afrodescendientes, así como en el fortalecimiento de su liderazgo y la promoción de una sociedad intercultural. El liderazgo de las mujeres afroecuatorianas ha generado un impacto transformador en la sociedad ecuatoriana, al potenciar la identidad cultural afro, fomentar la interculturalidad, ampliar su participación en espacios de toma de decisiones y enfrentar la discriminación racial y la violencia de género (Caicedo et al., 2024, p. 12 - 13).

## **2.1.2. El liderazgo transformacional para el cambio social y organizativo en contextos rurales y comunitarios**

### **2.1.2.1. Conceptos y teorías del liderazgo con enfoque transformador**

Para el Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación de las Naciones Unidas para la Promoción de la Mujer (INSTRAW, 2007) el liderazgo puede entenderse como un proceso compuesto por acciones, relaciones e interacciones interpersonales a

través del cual una persona influye en el comportamiento de los integrantes de un grupo, motivándolos a definir y alcanzar metas comunes de manera voluntaria y eficaz. Esta capacidad no es innata, sino que se construye a lo largo del tiempo, influenciada por factores como la educación, las oportunidades disponibles, las condiciones sociales y económicas, y la calidad de las relaciones con otras personas (p. 50).

Pérez et al. (2017) señalaron que las teorías del liderazgo transformacional lo definen como una forma de liderazgo que va más allá de una relación de intercambio entre el líder y los miembros de una organización. Este estilo de liderazgo se caracteriza por motivar a los integrantes del grupo a dejar de lado sus intereses individuales para priorizar los objetivos comunes del colectivo.

Un tipo de liderazgo considerado en el marco comunitario es el democrático que exige el desarrollo de habilidades orientadas a: fomentar el diálogo como herramienta principal frente a la imposición; practicar una escucha activa y respetuosa; reconocer y valorar las capacidades y logros de las personas; promover el desarrollo equitativo de hombres y mujeres considerando sus particularidades; y fortalecer el conocimiento sobre la misión, visión y objetivos de la organización o comunidad a la que se pertenece (INSTRAW, 2007).

Desde una perspectiva general, el liderazgo se entiende como la posición destacada que ocupa una organización, producto o sector dentro de un ámbito determinado o mercado. No obstante, en el campo de las ciencias sociales, este concepto adquiere una connotación más amplia y compleja, ya que se considera un fenómeno fundamental para el funcionamiento y transformación de la sociedad contemporánea. En ese sentido, en la siguiente tabla se describen los distintos tipos de liderazgo, junto con sus principales características, diferencias y similitudes (Gallardo Cornejo, 2024, p. 60).

Las teorías de liderazgo presentan diferentes tipos de liderazgo, pero la relacionada con el liderazgo transformacional Gallardo (2024):

**Tabla 2**

*Estilos de liderazgo*

Estilo de liderazgo	Características del líder	Diferencias	Similitudes
<b>Liderazgo transformacional</b>	Creativo, inspirador, motivador e innovador. Fomenta la creatividad y la innovación, tiene orientación al cambio,	Se diferencia del liderazgo <i>laissez-faire</i> porque este último no es participativo, elude responsabilidades y se	Tiene similitudes con el liderazgo transaccional en cuanto al compromiso y colaboración del líder, y porque ambos permiten

	visión compartida y estimula intelectualmente al equipo.	basa en la autonomía sin dirección del líder.	que el equipo participe en la toma de decisiones.
<b>Liderazgo transaccional</b>	Centralista, organizado. Trabaja bajo incentivos, define metas a corto plazo, aplica el principio de premio y castigo según resultados, y se enfoca en normas y procedimientos.	Se distingue del <i>laissez-faire</i> porque el transaccional requiere trabajo estructurado, seguimiento de normas y cumplimiento de objetivos, mientras que el otro evita el control y la supervisión.	Comparte con el liderazgo transformacional el compromiso del líder y la participación del equipo. Se podría inferir que, al igual que el <i>laissez-faire</i> , fomenta cierto grado de delegación que puede permitir autonomía.
<b>Liderazgo laissez-faire</b>	Permisivo, elude responsabilidades, brinda autonomía al equipo, toma decisiones descentralizadas, falta de participación con el equipo, carencia de metas y normas claras, escasa supervisión y control.	A diferencia de los otros dos estilos, evita dirigir o involucrarse activamente con el equipo, no promueve metas ni planificación organizada.	Tiene escasas similitudes, pero se podría considerar que al brindar autonomía puede fomentar la creatividad como en el liderazgo transformacional, y en cuanto a la delegación, se asemeja levemente al transaccional.

Nota. Elaborado a partir de la información del artículo de Gallardo (2024).

### 2.1.2.2. Teorías y dimensiones del liderazgo transformacional

Las distintas teorías del liderazgo transformacional han sido agrupadas en diversos enfoques y citadas por Pérez et al. (2017) desde los argumentos de sus autores.

Primero, el modelo del liderazgo transaccional y transformacional planteado inicialmente por Burns en 1978, quien estableció una diferencia clara entre ambos estilos. Más adelante, Bass y Bass (2008) retomaron esta clasificación y señalaron que, durante la década de los años setenta, los estudios empíricos estaban mayormente enfocados en el liderazgo transaccional, mientras que el carisma y otros rasgos del liderazgo transformacional eran abordados con menor frecuencia.

Otro enfoque es el propuesto por Nichols, quien desarrolló un modelo basado en ocho estilos de liderazgo que se configuran a partir de tres dimensiones fundamentales: la motivación, el poder y el nivel de compromiso en las relaciones interpersonales. Estas dimensiones, al combinarse de distintas maneras, generan estilos diversos de liderazgo, entre los que se incluye el liderazgo transformacional como uno de los más relevantes por su capacidad de orientar a los grupos hacia la satisfacción de sus necesidades.

Por su parte, Kouzes y Posner (2005) aportan una perspectiva práctica sobre el liderazgo transformacional, a través del estudio de líderes comunes que lograban generar alto impacto en sus entornos. Estas cinco prácticas son: modelar el camino (ser ejemplo

con valores claros), inspirar una visión compartida, desafiar el proceso (promover la innovación y el cambio), habilitar a otros para actuar (fomentar la colaboración y fortalecer capacidades), y alentar el corazón (reconocer logros y reforzar el compromiso). Estas acciones se fundamentan en el compromiso, la ética y la capacidad de inspirar a los demás, convirtiendo a cualquier persona, sin necesidad de ocupar cargos jerárquicos formales, en una líder capaz de transformar positivamente su organización o comunidad.

Con base a estas teorías se determinan las dimensiones del liderazgo transformacional desde la teoría de Bass y Avolio (1994a). García et al. (2011) subraya que el liderazgo transformacional se diferencia de otros estilos por estar constituido por cuatro dimensiones esenciales que permiten al líder influir profundamente en sus seguidores. Según Bass y Avolio (1994a), este tipo de liderazgo se caracteriza por la habilidad del líder para convertirse en una figura carismática que inspira confianza y admiración, atender de forma personalizada a cada miembro del equipo, fomentar la capacidad intelectual de sus colaboradores y motivarlos mediante una visión entusiasta del futuro. Estas dimensiones permiten al líder promover el crecimiento individual de sus seguidores y el logro de metas colectivas mediante una influencia que transforma creencias, actitudes y valores. Tiene cuatro componentes básicos presentados en la tabla 3 según las teorías de Bass y Avolio (1994):

**Tabla 3**

Dimensiones del liderazgo transformacional

<b>Dimensión</b>	<b>Descripción</b>	<b>Características clave</b>
<b>Carisma o Influencia Idealizada</b>	El líder se convierte en una figura respetada y admirada, capaz de influir en sus seguidores al punto de motivarlos a esforzarse más por los objetivos colectivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genera confianza y compromiso.</li> <li>• Inspira a los seguidores a mantener niveles altos de desempeño.</li> <li>• Se percibe como ejemplo a seguir.</li> </ul>
<b>Estimulación Intelectual</b>	Promueve el pensamiento crítico, la creatividad y la autonomía entre los colaboradores, incentivando la innovación en la resolución de problemas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reformulación de problemas y cuestionamiento del statu quo.</li> <li>• Liderazgo basado en inteligencia, flexibilidad y creatividad.</li> <li>• Uso de símbolos e imágenes para explicar situaciones complejas.</li> <li>• Estimula independencia y discernimiento en los seguidores.</li> </ul>
<b>Consideración Individualizada</b>	El líder reconoce las necesidades y potencialidades de cada persona, actuando como mentor o guía en su desarrollo personal y profesional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación personalizada e informal.</li> <li>• Provisión de información y retroalimentación oportuna.</li> <li>• Diferenciación de motivaciones individuales.</li> <li>• Acompañamiento empático y consejos adecuados.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• - Fomenta la autonomía del seguidor en sus funciones y decisiones.</li> </ul>
<b>Motivación Inspiracional</b>	Se centra en generar entusiasmo, esperanza y sentido de propósito a través de una visión clara y compartida del futuro.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso eficaz del lenguaje y los símbolos para comunicar metas.</li> <li>• Transmisión de optimismo y significado en el trabajo. - Despierta el espíritu de equipo y el compromiso.</li> <li>• Manejo de la imagen del líder para fortalecer la confianza.</li> <li>• -Establecimiento de expectativas altas con dirección clara hacia su cumplimiento.</li> </ul>

Nota. Elaborado a partir del estudio de García et al. (2011) Bass y Avolio (1994a)

### 2.1.2.3 Principios y características del liderazgo transformacional con enfoque de género en contextos rurales

El liderazgo femenino se caracteriza por la iniciativa, por la efectividad en la construcción de equipos de trabajo y por la capacidad de tomar decisiones en tiempos de crisis. Además, actúa con resiliencia, se caracteriza por el autodesarrollo y la orientación a resultados, y muestra alta integridad y honestidad. Desarrolla, inspira y motiva a los demás; construye liderazgo y relaciones; establece metas ambiciosas, colaboración y trabajo en equipo; se conecta con el mundo exterior; se comunica poderosa y prolíficamente; y analiza y resuelve problemas. Además, se caracteriza por la velocidad de liderazgo y la innovación (Acevedo et al., 2021).

En relación con el liderazgo femenino, Loden (1987) y Fisher (2000) citadas por Gómez et al. (2024) fueron pioneras en abordar esta temática en el siglo XX. Según sus estudios, el liderazgo ejercido por mujeres se caracteriza por aspectos como la empatía, la orientación hacia las personas, la inteligencia emocional, la tendencia a la cooperación, la escucha activa, la toma de decisiones participativa, la comunicación efectiva y la apertura al cambio. Además, este tipo de liderazgo implica la participación de las mujeres en espacios donde pueden ocupar posiciones de poder, tomar decisiones estratégicas, dirigir equipos de trabajo y proponer iniciativas alineadas con los objetivos organizacionales.

Las mujeres son vistas como seres humanos responsables, comprometidos con sus funciones domésticas, transformando esta visión con una formación gerencial como gerente, quien desempeña un rol de responsabilidad a través de diversas características personales, como organizarse, la capacidad de planificar actividades familiares y enfrentarse a la adversidad. Además, tienen fuertes habilidades de liderazgo, como la capacidad de negociar, supervisar, enseñar, guiar, dirigir, establecer mecanismos de

control de conflictos y mostrar una postura objetiva e imparcial, lo que las convierte en auténticos seres humanos en sociedad (Acevedo et al., 2021).

Según Kertamukti et al. (2025) las mujeres líderes exitosas en zonas rurales suelen combinar rasgos femeninos con estilos de liderazgo transformacional. Sin embargo, aún existen desafíos para implementar plenamente el liderazgo femenino como herramienta de empoderamiento. También impulsan activamente el cambio aprovechando sus perspectivas y fortalezas. Es un proceso transformador que inspira el cambio, y cuya efectividad se mide por el grado en que influye en el comportamiento y transforma a la comunidad.

### **2.1.3. El liderazgo transformacional y el empoderamiento sociopolítico de mujeres**

Para Erazo et al. (2014) la noción de empoderamiento es central en los procesos de transformación comunitaria. Rappaport en 1981 fue uno de los primeros en introducir el término, destacando que se refiere al aumento de la capacidad de las personas, organizaciones o comunidades para controlar sus propias circunstancias. A partir de esta visión, la potenciación comunitaria se concibe como una estrategia orientada a revertir estados como la apatía, la alienación, la indefensión aprendida o la baja percepción de eficacia personal. Aunque existen variaciones en la forma de abordar el empoderamiento, elementos comunes como la participación, la construcción de capacidades, la identidad colectiva, la concienciación crítica y la politización son compartidos por la mayoría de las definiciones.

El liderazgo representa un pilar fundamental para el desarrollo social de las mujeres. Llanos (2021) define a las mujeres líderes como un grupo humano valioso que, a pesar de actuar de manera silenciosa, resulta esencial en el fortalecimiento de las comunidades. Estas mujeres son seleccionadas dentro de su propia comunidad, lo que garantiza una conexión cultural y social con los beneficiarios de los proyectos. Su trabajo abarca diversos ámbitos, como la educación, la salud, la agricultura y la planificación comunitaria.

Para tratar acerca de la relación entre el liderazgo y el empoderamiento, Díaz (2020) señala que los estereotipos de género han limitado históricamente la participación de las mujeres en espacios de decisión. Este autor revisa diversos estudios del siglo XX y XXI que abordan las desigualdades persistentes en los entornos organizacionales. Destaca que en el trabajo de Bass en 1981, advirtió que, aunque la presencia femenina en

cargos directivos ha ido en aumento, esto no implica necesariamente que sus contribuciones sean igualmente valoradas o influyentes en los procesos de toma de decisiones en comparación con las de sus colegas hombres. En la misma línea, Pratch y Jacobowitz en 1996 concluyeron que las mujeres en roles de liderazgo suelen verse obligadas a modificar sus comportamientos en mayor medida que los hombres, como consecuencia de los estereotipos arraigados que aún persisten a pesar del avance hacia una mayor igualdad de género.

El liderazgo de las mujeres es clave por sus capacidades y habilidades. Según la organización WCMC (2020) gracias a sus conocimientos y experiencias locales, las mujeres rurales suelen comprender su entorno y las necesidades de su comunidad mejor que nadie. Transmiten conocimientos tradicionales sobre plantas medicinales y contribuyen significativamente al sostenimiento de la agricultura, la seguridad alimentaria, la nutrición y la salud.

Para Naranjo et al. (2024) el liderazgo ejercido por mujeres no solo representa un beneficio individual, sino que también genera impactos positivos a nivel organizacional y social. Asimismo, la concepción del liderazgo femenino implica ir más allá de la presencia de mujeres en cargos de poder, y enfocarse en la construcción de contextos inclusivos donde todas las voces sean escuchadas y valoradas.

Para la organización WCMC (2020) es fundamental comprender la importancia del liderazgo, enfatiza que las mujeres comprenden mejor las necesidades nutricionales y culturales de su familia y comunidad. Por lo tanto, están mejor posicionadas para identificar los desafíos y las soluciones necesarias para mejorar sus vidas, las de sus familias y comunidades en las zonas rurales. Además, desempeñan un papel fundamental en la seguridad alimentaria. Si las mujeres de las zonas rurales tuvieran el mismo acceso que los hombres a los activos agrícolas, la educación y los mercados, se podría incrementar la producción agrícola y reducir el número de personas que padecen hambre en 150 millones.

Al respecto, Reyes et al. (2019) consideró que las líderes comunitarias rurales ejercen un rol dinamizador al asumir responsabilidades que les permiten articular iniciativas, representar a su comunidad y canalizar recursos. Al estar en contacto directo con la población y compartir sus problemáticas, su liderazgo resulta más legítimo y transformador. Estas mujeres no solo son gestoras de proyectos, sino también

constructoras de comunidad, facilitadoras de diálogo y promotoras del cambio social desde lo local. Por ende, debe presentar las características como: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individual, se vinculan directamente con el empoderamiento. A través de la comunicación activa, el acompañamiento individual y la inspiración compartida, se construye un entorno propicio para el crecimiento colectivo.

## **2.2. Antecedentes de investigación**

Niño-Torres (2019), en su estudio “Liderazgo femenino en el ámbito rural: una revisión desde la innovación social”, analiza el papel activo de las mujeres en iniciativas que impulsan el desarrollo socioeconómico en comunidades rurales.. Este trabajo tiene como objetivo estudiar el rol activo de las mujeres en iniciativas que favorecen el desarrollo socioeconómico en el ámbito rural. Se identifican emprendimientos y diferentes dinámicas económicas lideradas por mujeres que han prosperado a nivel mundial, más allá del apoyo a la familia y al ámbito reproductivo. Los resultados demuestran que el emprendimiento relacionado con el turismo fue identificado como la principal actividad liderada por las mujeres rurales, con relevancia para la conservación de las tradiciones y la cultura. En conclusión, se reconoce a las mujeres rurales como líderes, agentes de cambio y emprendedoras dentro de sus comunidades, desempeñando un papel clave en el fortalecimiento del tejido social y económico.

Según el estudio realizado por Gómez et al. (2024), en su estudio “Empoderamiento y liderazgo en una cooperativa de mujeres indígenas en Chiapas” plantearon que la desigualdad de género ha persistido en México durante siglos, siendo más pronunciada en comunidades indígenas donde las mujeres dependen económicamente de los hombres. La investigación tuvo como objetivo analizar las formas de participación y las expectativas de las socias fundadoras y aquellas que se incorporaron posteriormente a una cooperativa de mujeres que surgió tras separarse de un emprendimiento de economía social y solidaria con integrantes de ambos sexos. La metodología aplicada fue de carácter cuasiexperimental, utilizándose un análisis de caso de la cooperativa Junpajal O'tanil, conformada por 96 mujeres tseltales, estableciendo comparaciones entre la percepción de las fundadoras y las nuevas integrantes. Los hallazgos confirman que la cooperativa femenina ha permitido consolidar los elementos propuestos en la hipótesis. Se identificó que la decisión de separarse del emprendimiento original estuvo motivada por la necesidad de participar en decisiones estratégicas. Se

concluye que la creación de un espacio exclusivo para mujeres contribuye a reducir los factores que limitan su empoderamiento y liderazgo, lo que posteriormente facilita su inclusión sustantiva y la igualdad de oportunidades.

Llanos (2021), en su artículo *Liderazgo femenino en situaciones de emergencia. Pandemia COVID-19 en Perú*, analiza el papel del liderazgo femenino en la gestión de crisis y su creciente relevancia en los estudios de género. El objetivo de la investigación es demostrar cómo las mujeres, a pesar de estas barreras, han consolidado su resiliencia y liderazgo, especialmente en contextos de emergencia y crisis. Para ello, se utilizó un enfoque cualitativo basado en la observación y el análisis de experiencias comunitarias, centrándose en los comedores populares del Perú como un ejemplo de liderazgo femenino organizado y solidario. Los resultados destacan que, en momentos de crisis, las mujeres han mostrado una capacidad notable para organizarse y responder rápidamente a las necesidades de la comunidad. Se concluye que el liderazgo femenino es un factor determinante en el desarrollo de estrategias comunitarias efectivas y que su empoderamiento en estos espacios fortalece la cohesión social y la respuesta ante emergencias.

Quishpe (2021), en su tesis de maestría titulada *Estrategias de asertividad para el desarrollo del liderazgo democrático de los docentes de la Unidad Educativa del Milenio Guardiania de la Lengua 27 de Febrero*, analiza el liderazgo democrático dentro del ámbito educativo. El objetivo fue proponer estrategias de asertividad que fortalezcan el liderazgo democrático en los docentes, este enfoque fomenta valores fundamentales en la sociedad, como el respeto, la igualdad y la honestidad. Para alcanzar este propósito, el estudio se llevó a cabo con un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y explicativo, aplicando encuestas a 35 docentes mediante un cuestionario como instrumento de recolección de datos. Los resultados evidenciaron la necesidad de promover la libre expresión en el entorno laboral, ya que tanto estudiantes como padres de familia presentan dificultades al momento de expresar y defender sus ideas dentro de la comunidad educativa. Como conclusión, se establece la importancia de implementar estrategias que fortalezcan la comunicación efectiva, permitiendo así el desarrollo del liderazgo democrático en los docentes.

Rojas et al. (2021), en su artículo *Emprendimiento y empoderamiento de la mujer rural de la parroquia de Santa Ana del cantón Cuenca; una mirada desde Trabajo Social*, abordan la problemática de la escasa visibilización de la participación de las mujeres

rurales en actividades productivas. El estudio tiene como objetivo analizar los emprendimientos desde la perspectiva del empoderamiento femenino en el contexto rural, tomando como referencia a las mujeres de la parroquia Santa Ana. La metodología utilizada se basa en un enfoque de Trabajo Social, permitiendo examinar cómo el emprendimiento contribuye al empoderamiento de las mujeres rurales y de qué manera sus iniciativas productivas se configuran dentro de la comunidad. Los resultados evidencian que las mujeres empoderadas adquieren conocimientos que les permiten convertirse en agentes de su propio desarrollo, superando barreras y alcanzando metas tanto en el ámbito familiar como en el microempresarial. Se concluye que el empoderamiento femenino no solo genera flexibilidad laboral en los hogares, sino que también impulsa el desarrollo local al fortalecer la autonomía económica de las mujeres.

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Metodología de investigación**

El presente estudio tuvo un enfoque cuantitativo con el propósito de analizar el liderazgo de las mujeres rurales en las empresas palmicultoras de los cantones San Lorenzo y Eloy Alfaro, y a partir de los resultados cuantificables obtenidos que midieron las variables, se diseñó una propuesta de intervención sociopolítica basada en el liderazgo transformacional.

Según Hernández-Sampieri y Baptista (2014) el enfoque cuantitativo, entendido como un conjunto de procesos, es secuencial y probatorio: las variables se miden dentro de un contexto delimitado, las mediciones se analizan mediante métodos estadísticos y, a partir de ello, se obtienen conclusiones respecto de la(s) hipótesis. Este enfoque responde a la necesidad de medir y estimar la magnitud de los fenómenos o problemas de investigación. Asimismo, se plantea un problema de estudio preciso, aunque el fenómeno esté en evolución y formula preguntas de investigación (pp. 5).

El diseño de la investigación es no experimental, no se manipularon las variables ni se aplicaron intervenciones directas durante el desarrollo del estudio. Se centró en el análisis de la situación actual y en la formulación de una propuesta viable, sustentada en la evidencia recolectada. Se empleó además un enfoque fenomenológico-interpretativo en su componente cualitativo, con el fin de comprender en profundidad la experiencia de las mujeres líderes desde sus propios marcos culturales y territoriales.

El estudio también es descriptivo, para Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) tiene como objetivo establecer las propiedades, características y perfiles de grupos, comunidades, objetos o cualquier fenómeno. Para ello, se recolectan y miden datos de las variables (p. 70). Se utilizó para caracterizar las dinámicas actuales del liderazgo de las mujeres en el sector palmicultor y explicar los factores que inciden en su participación o exclusión. A partir de este análisis, se diseñó una propuesta de intervención comunitaria para fortalecer procesos de liderazgo con enfoque de género, territorio y transformación social, sin implementar ni evaluar dicha propuesta dentro del marco del estudio.

Asimismo, la investigación fue de tipo aplicada, Arias y Covinos (2021) señalaron que se nutre de la investigación básica o pura y, a partir de la teoría, orienta la resolución de problemas prácticos. Sustenta su acción en los hallazgos y descubrimientos obtenidos y en las soluciones previstas en los objetivos del estudio, con el fin de generar respuestas

concretas (p. 68). Esta se empleó para generar conocimiento con utilidad práctica, orientado al fortalecimiento del empoderamiento sociopolítico y el liderazgo transformacional en contextos rurales.

### 3.2. Población y muestra.

#### Población

Según Arias y Covinos (2021), la población corresponde a la totalidad de elementos del estudio y es delimitada por el investigador de acuerdo con la definición que se establezca. Mientras, que la muestra constituye un subgrupo considerado como parte representativa de la población o el universo; los datos recolectados serán obtenidos de la muestra, y la población se perfila desde la situación problemática de la investigación (p. 118).

La población de estudio estuvo conformada por 300 mujeres trabajadoras de las empresas palmicultoras ubicadas en los cantones San Lorenzo y Eloy Alfaro, provincia de Esmeraldas. La selección de participantes fue no probabilística, de tipo intencional, considerándose criterios como la disposición a participar en el estudio y el interés en fortalecer sus competencias de liderazgo.

#### Muestra

Se trabajó con una muestra de 168 mujeres rurales, asegurando diversidad en edad, antigüedad laboral y niveles de experiencia organizativa. La finalidad fue analizar diferentes trayectorias de liderazgo y empoderamiento en el sector palmicultor. Las participantes dieron su consentimiento para participar en la presente investigación, considerando que las respuestas se mantendrán en el anonimato.

### 3.3. Variables de estudio.

Para la presentación de las variables se planteó la operacionalización de variables:

**Tabla 4**

*Operacionalización de variables*

Variable	Tipo	Definición conceptual	Dimensiones	Técnicas e instrumentos
Liderazgo de las mujeres rurales	Dependiente	Capacidad que tienen las mujeres rurales para influir,	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liderazgo Transformacional (LTF)</li> <li>Desarrollo/Transaccional (LTR)</li> </ul>	Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Form 5X)

		motivar, organizar y participar activamente en procesos sociales, laborales y comunitarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correctivo/Evitador (C/E)</li> <li>• Resultados del liderazgo</li> </ul>	
Empoderamiento sociopolítico	Independiente	Proceso mediante el cual las mujeres adquieren poder, conciencia crítica y capacidad de acción colectiva en los ámbitos político, social y económico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación</li> <li>• Temeridad</li> <li>• Influencias Externas</li> <li>• Independencia</li> <li>• Igualdad</li> <li>• Satisfacción Social</li> <li>• Seguridad</li> </ul>	Instrumento para la Medición del Empoderamiento en Mujeres (IMEM)

### 3.4. Técnicas e instrumentos utilizados para la recogida de datos.

Se empleó las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de información:

**Encuesta:** Permite medir percepciones, niveles de empoderamiento sociopolítico y competencias asociadas al liderazgo transformacional. Los instrumentos utilizados fueron dos cuestionarios de empoderamiento y liderazgo:

**1. Instrumento para la Medición del Empoderamiento en Mujeres (IMEM):** El instrumento para la medición del empoderamiento en mujeres (IMEM), es un cuestionario diseñado para evaluar el grado de empoderamiento en mujeres. El presente trabajo fue diseñado en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco con el apoyo del programa Sectorial CONACYT- INMUJERES elaborado por los autores Hernández y García (2008). Este consta de 34 reactivos, emplea una escala tipo Likert (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo, con características sumativas.

La calificación máxima es de 136 puntos, lo que equivaldría a una mujer totalmente empoderada. La escala cuenta con reactivos tanto positivos como negativos con respecto al empoderamiento. Las preguntas 1,2,4,5,7,11, 12,13,15,17,18,19, y 29 sean

revertidas, por ejemplo, si se obtuvo una respuesta de 4 esta equivaldría a 1. El manual del instrumento tiene una calificación sumativa para cada factor que se miden en: Alto, Medio y Bajo. El análisis de confiabilidad utilizando el criterio de consistencia interna, calculado a través del alfa de Cronbach nos dio una alfa de .863, es indicativo de que la escala es confiable.

**Tabla 5**

*Factores dimensiones del empoderamiento según el (IMEM)*

<b>Factor</b>	<b>Descripción</b>	<b>ítems</b>
Factor 1: Participación	Una calificación alta en este reactivo muestra a una mujer cuya percepción de mujer líder es de una persona muy activa, con alta participación en actividades, emprendedora y autosuficiente. Mientras que una calificación baja en este reactivo muestra a una mujer con una percepción de una líder como mujer pasiva, poco activista, tal vez, tímida.	8, 9, 10, 20, 32, 33 y 34.
Factor 2: Temeridad	Una calificación alta en este factor sería característica de una mujer valiente, sin temor a tomar decisiones, segura en sus acciones. Mientras que una calificación baja, significaría una persona con temor, insegura en sus decisiones, con miedo de sus propias acciones	4, 5, 11, 18 y 19
Factor 3: Influencias Externas	En este factor una calificación alta es indicativa de que la persona considera que el liderazgo depende en gran medida de la persona misma y no a hechos ajenos a ella, probablemente con un locus de control interno. Mientras que una calificación baja en este factor, indicaría una persona que considera que el liderazgo está en función de situaciones ajenas a ella, probablemente con locus de control externo.	7, 12, 13 y 17
Factor 4: Independencia	La calificación alta en este factor significa una persona independiente, con la capacidad de tomar sus propias decisiones y decidir por sí misma sin depender de otras personas. En contraste, una calificación baja, representaría a una persona con un alto grado de dependencia, ya sea para con su familia o con los otros.	1,2, 15,29,
Factor 5: Igualdad	En este reactivo una calificación elevada, será característica de una persona con un sentido muy elevado de igualdad de la mujer con respecto al varón, con una perspectiva de equidad entre ambos sexos, lo que le permite competir y luchar por mejores posiciones. Por el contrario, una calificación baja, sería indicativa de una persona que se limita y no persevera para alcanzar mejores posiciones, probablemente con limitaciones psicológicas (techo de cristal) o bien de otro tipo. Esto no implica que sus percepciones no puedan ser ciertas, pero por lo mismo, no lucha para vencerlas.	3,14, 28 y 30
Factor 6: Satisfacción Social	Se refiere a cómo se percibe la persona con respecto a su entorno social. Una calificación elevada, representa a una persona con un alto grado de confianza con respecto a su entorno social, pues se siente respetada y valorada. Por el contrario, una baja calificación representa a una persona que se siente desvalorada por su entorno, con poco reconocimiento hacia su persona y/o su trabajo.	23, 26, 27 y 31
Factor 7: Seguridad	Una calificación alta en este factor representa una personé segura de sí misma, con confianza para realizar acciones y buscar mejores posiciones en cualquier ámbito. Por el contrario, una calificación baja, representa inseguridad, dificultad para tomar decisiones, poca satisfacción consigo misma.	21, 22, 24 y 25

Nota. Elaborado a partir del Manual del Instrumento de Hernández y García (2008)

Para obtener la calificación total de empoderamiento, se suman las calificaciones de todos los factores y el total se evalúa de acuerdo con la siguiente escala:

<b>Rango</b>	<b>Categoría</b>
Mayor de 105	Empoderamiento Alto
De 90 a 104	Empoderamiento Medio
Menor de 89	Empoderamiento Bajo

Nota. Elaborado a partir del Manual del Instrumento de Hernández y García (2008)

**2. Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Form 5X):** El Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) Adaptado es un cuestionario que consta de 82 ítems, fue diseñado por Vega y Zavala (2004) para evaluar los estilos de liderazgo desde el enfoque del Modelo de Rango Total de Bass y Avolio (1994b) que originalmente tenía 46 preguntas originales, previo a su adaptación y traducción al idioma inglés se agregaron 35 preguntas adicionales con base al criterio de expertos. El instrumento se aplica mediante una escala tipo Likert de cinco puntos, que va de 0 (nunca) a 4 (frecuentemente o siempre), y busca medir percepciones, conductas y efectos del liderazgo en distintos contextos organizacionales.

**Tabla 6**

*Tipos de liderazgo que evalúa el instrumento*

<b>Dimensión/Tipo de liderazgo</b>	<b>Definición</b>
<b>Liderazgo Transformacional (LTF)</b>	Estilo que inspira y eleva a los seguidores mediante carisma/identificación, visión motivadora, y estimulación del pensamiento crítico y creativo. Incluye Carisma/Inspiracional (Influencias Idealizadas atribucional y conductual, y Motivación Inspiracional) y Estimulación Intelectual.
<b>Desarrollo/Transaccional (LTR)</b>	Estilo centrado en clarificar expectativas, apoyar el desarrollo personal y reforzar el logro mediante acuerdos y recompensas. Incluye Consideración Individualizada y Recompensa Contingente.
<b>Correctivo/Evitador (C/E)</b>	Estilos más reactivos o pasivos: supervisión para corregir errores (Dirección por Excepción Activa) y no intervención/ausencia (Liderazgo Pasivo-Evitador: Dirección por Excepción Pasiva y Laissez-Faire).
<b>Resultados del liderazgo</b>	Consecuencias asociadas al liderazgo en los seguidores y la organización: Efectividad, Esfuerzo Extra y Satisfacción.

**Nota.** Elaborado a partir de Vega y Zavala (2004).

Para cada tipo de dimensión se definen las subdimensiones también denominadas como variables según Vega y Zavala (2004):

**Tabla 7**

*Subdimensiones según tipos de liderazgo*

<b>Dimensión</b>	<b>Variable</b>	<b>Definición</b>	<b>Ítems</b>
Transformacional	<b>Influencia Idealizada (Atribucional)</b>	El líder es admirado y respetado; genera orgullo y confianza por sus cualidades e ideales.	10, 18, 21, 25, 47, 58, 80
	<b>Influencia Idealizada (Conductual)</b>	El líder actúa con valores y ética visibles; alinea acciones con propósito/misión compartida.	6, 14, 23, 34, 46, 57, 61, 71
	<b>Motivación Inspiracional</b>	Proyecta visión/rumbo retadores y optimistas; infunde entusiasmo y confianza en el logro.	9, 13, 26, 36, 48, 59, 72, 81
	<b>Estimulación Intelectual</b>	Promueve cuestionar supuestos, ver problemas desde varios ángulos y proponer nuevas formas de trabajar.	2, 8, 30, 32, 49, 60, 69, 73
Desarrollo/Transaccional	<b>Consideración Individualizada</b>	Atiende diferencias y necesidades individuales; mentoría y apoyo al desarrollo de cada persona.	15, 19, 29, 31, 50, 62, 74, 77
	<b>Recompensa Contingente</b>	Clarifica metas y ofrece refuerzo/reconocimiento cuando se cumplen estándares.	1, 11, 16, 35, 51, 63
Correctivo/Evitador	<b>Dirección por Excepción Activa (DPE-A)</b>	Supervisa activamente para detectar y corregir errores/desviaciones antes de que escalen.	4, 22, 24, 27, 52, 64
	<b>Dirección por Excepción Pasiva (DPE-P)</b>	Interviene tarde: espera a que aparezcan problemas serios para actuar.	3, 12, 17, 20, 53, 65
	<b>Laissez-Faire</b>	Evita decidir e intervenir; ausencia de dirección y demora ante asuntos urgentes.	5, 7, 28, 33, 54, 66, 75, 78
Resultados	<b>Esfuerzo Extra (EE)</b>	En qué medida el líder logra que los seguidores hagan más de lo esperado y se esfuercen más.	39, 42, 44, 55, 67, 79
	<b>Efectividad (E)</b>	Percepción del impacto del liderazgo en el logro de objetivos y la gestión del grupo.	37, 40, 43, 45, 56, 68
	<b>Satisfacción (S)</b>	Grado en que el estilo y la relación con el líder resultan satisfactorios para los colaboradores.	38, 41, 70, 76, 82

**Nota.** Elaborado a partir de Vega y Zavala (2004).

### 3.5. Procedimiento de recolección de datos.

El procesamiento de la información se desarrolló se cumplió con el siguiente procedimiento:

1. Después de obtener las respuestas en Google Forms, se consolidan en Excel y se calcula el promedio por cada subdimensión y dimensión por cada participante.

2. Con los promedios, se prepara la base de datos para SPSS y se importan únicamente los promedios por variable según la escala de medición del instrumento.
3. En SPSS, a partir de esos promedios por variable, se calcula el promedio por dimensión para establecer el tipo de liderazgo (Transformacional, Transaccional/Desarrollo, Correctivo/Evitador).
4. Los datos obtenidos a través de los instrumentos fueron analizados mediante estadística descriptiva e inferencial (medias, desviaciones estándar, mínimos y máximos) utilizando el software IBM SPSS.
5. Se procedió al análisis de las tablas de frecuencias y porcentajes que se requieren para el análisis e interpretación.
6. Se aplica la prueba de normalidad a las variables y dimensiones (según tamaño muestral), con el fin de definir si los contrastes posteriores serán paramétricos o no paramétricos.
7. Con base en la normalidad, se relacionan las sub-dimensiones del liderazgo con el instrumento de empoderamiento femenino a través de los coeficientes y significancia.
8. El tipo de liderazgo por participante se define por predominio: se asigna la dimensión con mayor promedio entre las tres de liderazgo; si dos promedios resultan muy cercanos, se consigna perfil mixto.
9. Se identificaron frecuencias, promedios, correlaciones y patrones que reflejen el estado actual del liderazgo y el empoderamiento sociopolítico de las participantes.

Para la interpretación se procede a considerar la siguiente tabla:

**Tabla 8**

*Interpretación de resultados según tipo de dimensión*

<b>Dimensión / Componente</b>	<b>Interpretación</b>	<b>Implicación principal</b>
<b>Liderazgo Transformacional</b>	Liderazgo inspirador, motivador y eficaz.	Predomina la visión compartida, la estimulación intelectual y el desarrollo de las personas; se esperan mejores resultados globales.
<b>Liderazgo Transaccional / Desarrollo</b>	Énfasis en recompensas y supervisión.	Claridad de expectativas y seguimiento activo; el desempeño depende del cumplimiento de acuerdos y refuerzos.
<b>Liderazgo Correctivo / Evitador</b>	Tendencia a estilos pasivos o ineficaces.	Intervención tardía o ausencia de dirección; riesgo de bajo desempeño y menor compromiso del equipo.

<b>Resultados del liderazgo</b> (Efectividad, Satisfacción, Esfuerzo extra)	Seguidores motivados, satisfechos y efectivos.	Señal de consecuencias positivas del ejercicio del liderazgo, típicamente asociadas a perfiles más transformacionales.
---	--	--

**Nota.** Elaborado a partir de Vega y Zavala (2004).

Los datos fueron analizados de tal modo que permitió contrastar percepciones colectivas desde una perspectiva crítica feminista decolonial. El análisis de los datos fue la base para la formulación de una propuesta de intervención viable, orientada a fortalecer el liderazgo transformacional de las mujeres rurales en contextos empresariales y comunitarios.

## 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

### 4.1. Análisis de los datos

#### 4.1.1. Datos sociodemográficos

La tabla 9 de los datos sociodemográficos muestra una base educativa media: predomina bachillerato con el 33,9%, primaria con el 23,8%, formación técnica/secundaria con el 21,4% y educación superior con el 20,2%. En ocupación, la mayoría se concentra en el eslabón productivo: trabajadora agrícola asalariada con el 25,0%, agricultora/palmicultora por cuenta propia el 23,8 y 20,2% y, en menor porcentaje, comercio, trabajo familiar no remunerado, técnica u operaria de planta. En estado civil, con un mayor porcentaje las solteras con el y casadas con el. El **86,9%** tiene hijos, condiciona tiempos de participación.

**Tabla 9**

*Datos sociodemográficos*

<b>Nivel de estudios</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Secundaria o carrera técnica terminada	36	21,4
Primaria (incompleta o terminada)	40	23,8
Preparatoria, vocacional o bachillerato terminado	57	33,9
Licenciatura	34	20,2
Cursando secundaria o carrera técnica	1	,6
Total	168	100,0
<b>Ocupación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Trabajo familiar no remunerado en finca	10	6,0
Trabajadora agrícola asalariada en cultivo	42	25,0
Técnica	10	6,0
Palmicultora por cuenta propia	34	20,2
Operaria de planta	4	2,4
No tengo trabajo	8	4,8
No tengo ocupación	1	,6
Docente	1	,6
Comerciante	18	10,7
Agricultora	40	23,8

Total	168	100,0
<b>Estado Civil</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Viuda	3	1,8
Unión libre	28	16,7
Soltera	70	41,7
Divorciada	11	6,5
Casada	56	33,3
Total	168	100,0

En la tabla 10, el 51,2% respondió que sí desempeña algún rol de liderazgo y el 48,8% que no. Se establece que existe una base de lideresas ya activa, pero prácticamente la mitad aún no asume responsabilidades.

**Tabla 10**

*Desempeña actualmente algún rol de liderazgo en su comunidad, organización o grupo social*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	86	51,2
No	82	48,8
Total	168	100,0

La tabla 11, entre las responsabilidades de liderazgo destacan los liderazgos en actividades religiosas, culturales o educativas (23,2%), la participación como miembro activa de comités o grupos de decisión (12,5%), la presidencia o representación de organizaciones (7,7%) y la coordinación de proyectos sociales o productivos (4,8%). Se determina que el liderazgo visible se concentra principalmente en ámbitos socioeducativos y culturales, con una presencia menor en cargos formales de decisión.

**Tabla 11**

*Tipo de liderazgo o responsabilidades que ejerce*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Presidenta o representante de una organización comunitaria	13	7,7
Otra	87	51,8

Miembro activa de comités o grupos de decisión	21	12,5
Lideresa en actividades religiosas, culturales o educativas	39	23,2
Coordinadora de proyectos sociales o productivos	8	4,8
Total	168	100,0

En la tabla 12, el 56,5% consideraron que no enfrenta barreras y el 43,5% que sí. Se determina que, aunque la mayoría declara no tener obstáculos, casi una de cada dos mujeres sí percibe dificultades para ejercer un liderazgo activo en su comunidad.

**Tabla 12**

*Mujeres enfrentan dificultades o barreras para ejercer su liderazgo como mujer en su comunidad*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	73	43,5
No	95	56,5
Total	168	100,0

### **Análisis del empoderamiento de la mujer**

En la Tabla 13, en el factor participación, el 47,6% se sitúa en nivel alto, el 40,5% en medio y el 11,9% en bajo. Se determina predominio de participación elevada, congruente con presencia activa en espacios y decisiones.

**Tabla 13**

*Factor 1: Participación*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Alto	80	47,6
Medio	68	40,5
Bajo	20	11,9
Total	168	100,0

En la Tabla 14, en el factor temeridad, el 67,9% se posiciona en alto, el 20,2% en medio y el 11,9% en bajo. Se establece una marcada disposición a decidir con firmeza y afrontar riesgos calculados.

**Tabla 14**

*Factor 2: Temeridad*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Alto	114	67,9
Medio	34	20,2
Bajo	20	11,9
Total	168	100,0

En la Tabla 15, en el factor influencias externas, el 99,4% se concentra en bajo, el 0,6% en medio y 0% en alto. Se evidencia mínima atribución del desempeño a causas externas, sugiriendo locus interno de control.

**Tabla 15**

*Factor 3: Influencias Externas*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Medio	1	,6
Bajo	167	99,4
Total	168	100,0

En la Tabla 16, en el factor independencia, el 65,5% se ubica en medio, el 29,8% en bajo y el 4,8% en alto. Se concluye autonomía moderada con margen de fortalecimiento.

**Tabla 16**

*Factor 4: Independencia*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Alto	8	4,8
Medio	110	65,5
Bajo	50	29,8
Total	168	100,0

En la Tabla 17, en el Factor Igualdad, el 51,8% se sitúa en medio, el 38,1% en alto y el 10,1% en bajo. Se determina percepción intermedia de equidad con tendencia ascendente.

**Tabla 17**

*Factor 5: Igualdad*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Alto	64	38,1
Medio	87	51,8
Bajo	17	10,1
Total	168	100,0

En la Tabla 18, en el Factor Satisfacción Social, el 59,5% se posiciona en medio, el 35,7% en alto y el 4,8% en bajo. Se establece valoración social mayormente moderada de la figura de liderazgo.

**Tabla 18**

*Factor 6: Satisfacción Social*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Alto	60	35,7
Medio	100	59,5
Bajo	8	4,8
Total	168	100,0

En la Tabla 19, en el Factor Seguridad, el 51,8% se concentra en alto, el 44,6% en medio y el 3,6% en bajo. Se evidencia autoconfianza elevada para conducir procesos de empoderamiento de las mujeres palmiuel

**Tabla 19**

*Factor 7: Seguridad*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Alto	87	51,8
Medio	75	44,6
Bajo	6	3,6

Total	168	100,0
-------	-----	-------

## **Análisis del liderazgo**

### **Liderazgo Transformacional**

Con respecto, a la dimensión de liderazgo transformacional denominada Influencia Idealizada Atribucional. En la Tabla 20, el 50,0% se sitúa en frecuentemente o siempre, el 39,9% en a menudo, el 7,7% en a veces, el 1,8% en nunca y el 0,6% en rara vez. Se determina alta admiración y respeto hacia la líder.

**Tabla 20**

*Influencia Idealizada (Atribucional)*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Frecuentemente o Siempre	84	50,0
A Menudo	67	39,9
A Veces	13	7,7
Rara Vez	1	,6
Nunca	3	1,8
Total	168	100,0

La dimensión de liderazgo transformacional titulada Influencia Idealizada Conductual. En la Tabla 21, el 52,4% se posiciona en frecuentemente o siempre, el 38,7% en a menudo, el 7,1% en a veces, el 1,2% en nunca y el 0,6% en rara vez. Se establece conducta ejemplar visible y consistente.

**Tabla 21**

*Influencia Idealizada (Conductual)*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Frecuentemente o Siempre	88	52,4
A Menudo	65	38,7
A Veces	12	7,1

Rara Vez	1	,6
Nunca	2	1,2
Total	168	100,0

La dimensión de liderazgo transformacional denominada Motivación Inspiracional. En la Tabla 22, el 56,0% se concentra en frecuentemente o siempre, el 36,3% en a menudo, el 6,0% en a veces, el 1,2% en nunca y el 0,6% en rara vez. Se evidencia comunicación inspiradora sostenida.

**Tabla 22**

*Motivación Inspiracional*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Frecuentemente o Siempre	94	56,0
A Menudo	61	36,3
A Veces	10	6,0
Rara Vez	1	,6
Nunca	2	1,2
Total	168	100,0

La dimensión de liderazgo transformacional denominada Estimulación Intelectual. En la Tabla 23, el 47,0% se ubica en a menudo, el 42,3% en frecuentemente o siempre, el 8,9% en a veces, el 1,2% en nunca y el 0,6% en rara vez. Se concluye fomento alto y sistemático del pensamiento crítico y la innovación.

**Tabla 23**

*Estimulación Intelectual*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Frecuentemente o Siempre	71	42,3
A Menudo	79	47,0
A Veces	15	8,9
Rara Vez	1	,6
Nunca	2	1,2
Total	168	100,0

## Liderazgo de Desarrollo/Transaccional

La dimensión de Consideración Individualizada del liderazgo de Desarrollo/Transaccional. En la Tabla 24, el 50,6% se sitúa en frecuentemente o siempre, el 40,5% en a menudo, el 6,5% en a veces, el 1,8% en rara vez y el 0,6% en nunca. Se determina apoyo y acompañamiento personalizados frecuentes.

**Tabla 24**

### *Consideración Individualizada*

	Frecuencia	Porcentaje
Frecuentemente o Siempre	85	50,6
A Menudo	68	40,5
A Veces	11	6,5
Rara Vez	3	1,8
Nunca	1	,6
Total	168	100,0

La dimensión de Recompensa Contingente del liderazgo. En la Tabla 25, el 64,9% se posiciona en frecuentemente o siempre, el 29,8% en a menudo, el 3,6% en a veces, el 1,2% en nunca y el 0,6% en rara vez. Se establece predominio de reconocimiento de logros y claridad de metas.

**Tabla 25**

### *Recompensa Contingente*

	Frecuencia	Porcentaje
Frecuentemente o Siempre	109	64,9
A Menudo	50	29,8
A Veces	6	3,6
Rara Vez	1	,6
Nunca	2	1,2
Total	168	100,0

## Liderazgo Correctivo/Evitador

La dimensión de Dirección por Excepción Activa del liderazgo. En la Tabla 14, el 48,8% se concentra en a menudo, el 26,8% en frecuentemente o siempre, el 20,2% en a veces, el 3,0% en rara vez y el 1,2% en nunca. Se evidencia supervisión preventiva y corrección oportuna con buena frecuencia.

**Tabla 26**

*Dirección por Excepción Activa (DPE-A)*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Frecuentemente o Siempre	45	26,8
A Menudo	82	48,8
A Veces	34	20,2
Rara Vez	5	3,0
Nunca	2	1,2
Total	168	100,0

La dimensión de Dirección por Excepción Pasiva del liderazgo, en la Tabla 15, el 40,5% se ubica en rara vez, el 28,0% en a veces, el 14,3% en a menudo, el 9,5% en nunca y el 7,7% en frecuentemente o siempre. Se determina baja prevalencia de intervención tardía.

**Tabla 27**

*Dirección por Excepción Pasiva (DPE-P)*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Frecuentemente o Siempre	13	7,7
A Menudo	24	14,3
A Veces	47	28,0
Rara Vez	68	40,5
Nunca	16	9,5
Total	168	100,0

La dimensión de Laissez-Faire del liderazgo, en la tabla 28, el 40,5% se sitúa en a veces, el 32,7% en rara vez, el 20,2% en a menudo, el 5,4% en frecuentemente o siempre y el 1,2% en nunca. Se establece presencia baja a moderada de ausencia de liderazgo.

**Tabla 28**

*Laissez-Faire*

	Frecuencia	Porcentaje
Frecuentemente o Siempre	9	5,4
A Menudo	34	20,2
A Veces	68	40,5
Rara Vez	55	32,7
Nunca	2	1,2
Total	168	100,0

**Liderazgo con Resultados**

La dimensión de Resultados: Esfuerzo Extra, en la tabla 29, el 47,0% se posiciona en frecuentemente o siempre, el 42,9% en a menudo, el 7,7% en a veces, el 1,8% en rara vez y el 0,6% en nunca. Se evidencia alta disposición a superar lo esperado.

**Tabla 29**

*Esfuerzo Extra (EE)*

	Frecuencia	Porcentaje
Frecuentemente o Siempre	79	47,0
A Menudo	72	42,9
A Veces	13	7,7
Rara Vez	3	1,8
Nunca	1	,6
Total	168	100,0

La dimensión de Resultados: Efectividad, en la tabla 29, el 41,7% se concentra en a menudo, el 39,3% en frecuentemente o siempre, el 14,9% en a veces, el 3,0% en rara vez y el 1,2% en nunca. Se determina logro de objetivos en nivel medio–alto.

**Tabla 30***Efectividad (E)*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Frecuentemente o Siempre	66	39,3
A Menudo	70	41,7
A Veces	25	14,9
Rara Vez	5	3,0
Nunca	2	1,2
Total	168	100,0

La dimensión de Resultados: Satisfacción, en la Tabla 31, el 48,2% se ubica en frecuentemente o siempre, el 38,7% en a menudo, el 9,5% en a veces, el 2,4% en rara vez y el 1,2% en nunca. Se establece satisfacción elevada con la gestión y el trato.

**Tabla 31***Satisfacción (S)*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Frecuentemente o Siempre	81	48,2
A Menudo	65	38,7
A Veces	16	9,5
Rara Vez	4	2,4
Nunca	2	1,2
Total	168	100,0

**Análisis de los tipos de liderazgo**

En la Tabla 32, en el Liderazgo Transformacional, el 48,2% se sitúa en a menudo, el 44,0% en frecuentemente o siempre, el 6,0% en a veces, el 1,2% en nunca y el 0,6% en rara vez. Se evidencia alta presencia de prácticas transformacionales en la muestra.

**Tabla 32***Liderazgo Transformacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Frecuentemente o Siempre	74	44,0
A Menudo	81	48,2
A Veces	10	6,0
Rara Vez	1	,6
Nunca	2	1,2
Total	168	100,0

En la Tabla 33, en el Liderazgo de Desarrollo/Transaccional, el 53,6% se posiciona en frecuentemente o siempre, el 38,7% en a menudo, el 6,0% en a veces, el 1,2% en nunca y el 0,6% en rara vez. Los hallazgos muestran un énfasis muy fuerte en metas, apoyo y recompensas.

**Tabla 33***Liderazgo de Desarrollo/Transaccional*

	Frecuencia	Porcentaje
Frecuentemente o Siempre	90	53,6
A Menudo	65	38,7
A Veces	10	6,0
Rara Vez	1	,6
Nunca	2	1,2
Total	168	100,0

En la Tabla 33, en el Liderazgo Correctivo/Evitador, el 50,0% se concentra en a veces, el 22,6% en a menudo, el 18,5% en rara vez, el 7,7% en frecuentemente o siempre y el 1,2% en nunca. Se determina presencia intermitente y moderada de prácticas correctivas o evitadoras.

**Tabla 34***Liderazgo Correctivo/Evitador*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Frecuentemente o Siempre	13	7,7
A Menudo	38	22,6
A Veces	84	50,0
Rara Vez	31	18,5
Nunca	2	1,2
Total	168	100,0

Con relación al Liderazgo con Resultados, en la Tabla 35, el 45,8% se ubica en a menudo, el 41,1% en frecuentemente o siempre, el 10,1% en a veces, el 1,8% en rara vez y el 1,2% en nunca. Se establece percepción sostenida de resultados positivos vinculados al liderazgo ejercido.

**Tabla 35***Liderazgo con Resultados*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Frecuentemente o Siempre	69	41,1
A Menudo	77	45,8
A Veces	17	10,1
Rara Vez	3	1,8
Nunca	2	1,2
Total	168	100,0

**Análisis del nivel de Empoderamiento**

En la Tabla 36, relacionado con el empoderamiento de las mujeres, el 64,3% se sitúa en medio, el 31,0% en bajo y el 4,8% en alto. Se evidencia predominio de empoderamiento intermedio en las mujeres rurales.

**Tabla 36***Análisis del nivel de Empoderamiento*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Empoderamiento Alto	8	4,8
Empoderamiento Medio	108	64,3
Empoderamiento Bajo	52	31,0
Total	168	100,0

**Análisis de la estadística descriptiva**

En la Tabla 37, la media más alta corresponde al factor Temeridad ( $m=2,56$ ), lo que implica mayor inclinación a enfrentar retos con decisión, seguridad y proactividad; le siguen Seguridad ( $m=2,48$ ), Participación ( $m=2,36$ ), Satisfacción Social ( $m=2,31$ ) e Igualdad ( $m=2,28$ ). La media más baja es Influencias Externas (1,01), los resultados determinan una tendencia a explicar el liderazgo por causas externas y, por contraste, mayor internalidad. En suma, se determina un perfil con rasgos internos de decisión y confianza por encima de la dependencia de factores ajenos.

**Tabla 37***Empoderamiento*

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Factor 1: Participación	168	1,00	3,00	2,3571	,68592
Factor 2: Temeridad	168	1,00	3,00	2,5595	,69818
Factor 3: Influencias Externas	168	1,00	2,00	1,0060	,07715
Factor 4: Independencia	168	1,00	3,00	1,7500	,53332
Factor 5: Igualdad	168	1,00	3,00	2,2798	,63741
Factor 6: Satisfacción Social	168	1,00	3,00	2,3095	,55750
Factor 7: Seguridad	168	1,00	3,00	2,4821	,56836

En la tabla 26, del Liderazgo Transformacional: se observan medias altas, las dimensiones: Motivación Inspiracional obtuvo un valor de 3,4524 , la Influencia Idealizada Conductual de 3,4048, la Influencia Idealizada Atribucional de 3,3571 y Estimulación Intelectual de 3,2857. Se determina predominio de visión, ejemplo ético y comunicación movilizadora; la estimulación del pensamiento crítico es ligeramente menor, aunque se mantiene en nivel elevado.

Con relación al Liderazgo de Desarrollo/Transaccional, la media más alta es la Recompensa Contingente con 3,5655, seguida de Consideración Individualizada = 3,3869 (0,74162). Se establece fuerte claridad de metas, reconocimiento del desempeño y apoyo personalizado, con dispersión moderada-baja.

El Liderazgo Correctivo/Evitador: presenta valores inferiores: Dirección por Excepción Activa con una media de 2,9702, Laissez-Faire con 1,9583 y Dirección por Excepción Pasiva con 1,7024 en niveles bajos. Se evidencia que las conductas pasivas o de intervención tardía son poco frecuentes, mientras la supervisión preventiva aparece de forma moderada.

Adicionalmente, el Liderazgo con Resultados, se registran medias favorables: Esfuerzo Extra con una media de 3,3393, Satisfacción con 3,3036 por encima de Efectividad con 3,1488. Los hallazgos muestran elevada disposición a superar lo esperado y buena satisfacción.

**Tabla 38**

Liderazgo

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
<b>Liderazgo Transformacional</b>					
Influencia Idealizada (Atribucional)	168	,00	4,00	3,3571	,79884
Influencia Idealizada (Conductual)	168	,00	4,00	3,4048	,75215
Motivación Inspiracional	168	,00	4,00	3,4524	,74069
Estimulación Intelectual	168	,00	4,00	3,2857	,75139

<b>Liderazgo de Desarrollo/Transaccional</b>					
Consideración Individualizada	168	,00	4,00	3,3869	,74162
Recompensa Contingente	168	,00	4,00	3,5655	,70617
<b>Liderazgo Correctivo/Evitador</b>					
Dirección por Excepción Activa (DPE-A)	168	,00	4,00	2,9702	,83649
Dirección por Excepción Pasiva (DPE-P)	168	,00	4,00	1,7024	1,07536
Laissez-Faire	168	,00	4,00	1,9583	,89144
<b>Liderazgo con Resultados</b>					
Esfuerzo Extra (EE)	168	,00	4,00	3,3393	,74889
Efectividad (E)	168	,00	4,00	3,1488	,86613
Satisfacción (S)	168	,00	4,00	3,3036	,83170

En la tabla 39, la edad el valor de media fue de  $m=42,64$  años. En lo relacionados a los tipos de liderazgo las medias se ordenan: Desarrollo/Transaccional fue de  $m=3,43$ , el Transformacional de  $m=3,33$ , el Correctivo/Evitador de  $m= 2,17$ , mientras que resultados fue de  $m=3,24$  y Empoderamiento  $m=1,74$ . Los hallazgos muestran un perfil global activo centrado en desarrollo y transformacional, con resultados favorables y empoderamiento medio.

**Tabla 39**

*Edad, Tipos de liderazgo y empoderamiento*

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Edad	168	17,00	67,00	42,6369	10,27084
Transformacional	168	,00	4,00	3,3333	,72316
Desarrollo/Transaccional	168	,00	4,00	3,4286	,73876
Correctivo/Evitador	168	,00	4,00	2,1726	,86167
Resultados	168	,00	4,00	3,2381	,79849
Empoderamiento	168	1,00	3,00	1,7381	,53877

## Correlación de variables de investigación

En la Tabla 40, se observan correlaciones altas entre Transformacional y Resultados, y entre Desarrollo/Transaccional y Resultados; las asociaciones con Correctivo/Evitador son positivas pero moderadas, y el Empoderamiento no presenta relaciones significativas con el liderazgo. Los estilos de liderazgo activos se vinculan fuertemente con mejores resultados percibidos, mientras el correctivo/evitador aporta menos al desarrollo de las mujeres rurales evaluadas y el empoderamiento no se asocia estadísticamente por el liderazgo, que establece la necesidad de establecer acciones y una propuesta enfocada a mejorar las competencias de liderazgo.

**Tabla 40**

*Correlación*

		Correctivo/Evitador	Resultados	Empoderamiento
Transformacional	Coefficiente de correlación	0,347**	0,739**	-0,079
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,309
	N	168	168	168
Desarrollo/Transaccional	Coefficiente de correlación	,258**	,731**	-,042**
	Sig. (bilateral)	0,001	0,000	0,585
	N	168	168	168

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### 4.2. Discusión de los datos

Los hallazgos del estudio muestran un predominio de estilos de liderazgo activos, con mayor porcentaje el desarrollo/transaccional alcanza las medias más altas (con énfasis en recompensa contingente y consideración individualizada) y el transformacional se mantiene elevado en motivación inspiracional e influencia idealizada. Este patrón coincide con las teorías de Niño-Torres (2019) y Naranjo et al. (2024) que describe a las mujeres rurales como agentes de cambio con capacidad para movilizar a su comunidad y orientar resultados concretos. Al analizar los resultados, el liderazgo se expresa con esfuerzo extra, satisfacción elevados y efectividad ubicados en los niveles medio y alta,

que coincide con Llanos (2021). la evidencia de respuestas rápidas y organizadas en contextos de necesidad,

En la configuración de roles, destacan responsabilidades en ámbitos religiosos, culturales y educativos, la participación en comités y, en menor proporción, presidencias/representaciones y coordinaciones de proyectos. La composición sugiere que buena parte del liderazgo femenino opera en espacios cotidianos y de proximidad, más que en cargos jerárquicos. La lectura es consistente con Niño-Torres (2019) y Rojas et al. (2021), quienes documentan que el liderazgo femenino rural florece en emprendimientos y dinámicas económicas locales que fortalecen el tejido social. En el palmicultor, esta influencia comunitaria es un punto de apoyo para transitar hacia mayores capacidades de decisión en organizaciones y empresas.

El estudio identifica que el 43,5% de las participantes percibe barreras para ejercer liderazgo. Se determina que dichas limitaciones se relacionan con el acceso desigual a formación y redes comunitarias. El hallazgo se alinea con Gómez et al. (2024), señalaron la necesidad de espacios organizativos propios de mujeres facilita la participación estratégica y reduce los factores que restringen empoderamiento y liderazgo. Además, los análisis de Díaz (2020), que indica que los estereotipos de género afectan el reconocimiento y la valoración del liderazgo femenino, aun con prácticas transformacionales altas, la independencia aparece relativamente menor y casi la mitad reporta obstáculos.

Además, no se hallaron relaciones de significancia entre empoderamiento y liderazgo. La ausencia de asociación estadística no contradice la literatura, sino que subraya la importancia del contexto y las condiciones. Reyes et al. (2019) muestran que las dimensiones transformacionales (influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individual) se vinculan al empoderamiento cuando existen canales reales de incidencia. WCMC (2020) recuerda que, si las mujeres rurales acceden en igualdad a activos, educación y mercados, el impacto en productividad y seguridad alimentaria es notable. Es decir, las prácticas de liderazgo por sí solas no garantizan mayor empoderamiento si no se acompañan de acceso a recursos, reconocimiento formal y oportunidades de decisión.

A nivel sociodemográfico, la base educativa media (predominio de bachillerato y formación técnica), la alta proporción de madres y la concentración de ocupaciones en el

eslabón productivo explican parte de las tensiones reportadas. Este resultado es coherente con Rojas et al. (2021), que vinculan emprendimiento y autonomía económica con mayores niveles de participación y liderazgo; y con Quishpe (2021), que resalta la comunicación asertiva y el liderazgo democrático como competencias que habilitan la voz pública y el diálogo con actores educativos y comunitarios.

La propuesta formativa de talleres se sustenta entre resultados y literatura. Se determina fortalecer: el liderazgo transformacional para trasladar la motivación existente a incidencia efectiva; el liderazgo de desarrollo; la estimulación intelectual e independencia para superar los rezagos detectados y favorecer la toma de decisiones autónoma. En línea con Gómez et al. (2024), se prevé un entorno seguro y propio para la formación; con Rojas et al. (2021) y Niño-Torres (2019), se integran microproyectos y alianzas locales que traduzcan el liderazgo en mejoras productivas y comunitarias.

La brecha detectada está relacionada con el empoderamiento, independencia y estimulación intelectual, dimensiones que la propuesta aborda con acciones formativas, reconocimiento de liderazgos comunitarios y rutas de progresión hacia espacios de decisión. Cuando las mujeres cuentan con condiciones de participación y recursos, su liderazgo no solo se sostiene, crece y transforma la vida productiva y social de sus comunidades.

## 5. CONCLUSIONES

Las caracterizar las competencias y formas de liderazgo se determina que los estilos activos son los más presentes como: el liderazgo de desarrollo/transaccional registra los valores más altos (con énfasis en recompensa contingente), el transformacional (motivación inspiracional, influencia idealizada conductual/atribucional y consideración individualizada). Se evidencia que el componente correctivo/evitador es bajo (laissez-faire y dirección por excepción pasiva reducidos; dirección por excepción activa moderada). En resultados, esfuerzo extra y satisfacción son elevados y la efectividad se ubica en nivel medio–alto. Entre los factores psicosociales, se observa alta seguridad y temeridad, participación elevada, igualdad y satisfacción social en niveles intermedios, e independencia relativamente menor; además, influencias externas es la media más baja, lo que sugiere locus de control interno. Los hallazgos muestran un perfil de liderazgo femenino predominantemente activo, ético y orientado a metas, con márgenes de mejora en estimulación intelectual, independencia y efectividad.

Las barreras socioculturales, organizativas e institucionales, muestran con base a la lectura territorial y las dimensiones de liderazgo evaluadas, se establece que persisten obstáculos de cuidado y estereotipos de género que limitan independencia y reconocimiento; se suman la desigual a la formación, redes y recursos productivos, así como protocolos de participación aún incipientes en organizaciones y empresas. Aunque la participación es alta, se determina que para una participación segura y con incidencia se requieren rutas claras, acuerdos formales y corresponsabilidad de los actores locales.

En respuesta a las fortalezas y brechas detectadas, porque no se hallaron relaciones de significancia entre empoderamiento y liderazgo, se establece una propuesta formativa a través del diseño de implementación de talleres direccionados a fortalecer el liderazgo transformacional, potenciándose la visión, ejemplo ético, comunicación inspiradora y acompañamiento personalizado. Asimismo, las actividades planificadas en la propuesta están direccionadas a potenciar la estimulación intelectual; consolidar el liderazgo de desarrollo como palanca de resultados; e impulsar el empoderamiento sociopolítico mediante la participación con enfoque de género, vocería y alianzas estratégicas. La ruta se documentará en una guía impresa y en online a través de un convenio con una institución de capacitación.

Con base a los resultados presentados se diseña la propuesta para dar cumplimiento al objetivo específico: Diseñar una propuesta de empoderamiento sociopolítico orientada al fortalecimiento del liderazgo transformacional de las mujeres rurales, desde un enfoque territorial y de género. El presente Brief sistematiza la propuesta planteada y el anexo 3 se describe la planificación de los talleres planteados:

**Título:**

Propuesta Formativa de Empoderamiento Sociopolítico con Enfoque Transformacional para Mujeres Rurales de San Lorenzo y Eloy Alfaro.

**Objetivos del proyecto**

**General:**

Fortalecer el liderazgo transformacional de las mujeres rurales, con enfoque territorial y de género para incrementar su participación, capacidad de decisión e incidencia en la vida comunitaria y productiva.

**Específicos:**

- Fortalecer competencias de liderazgo transformacional en las participantes aplicables en su práctica comunitaria y laboral.
- Mejorar el empoderamiento sociopolítico de las mujeres rurales para participar, representar y negociar en espacios de decisión del territorio.
- Potenciar la autonomía política y económica de las participantes como soporte del ejercicio de su liderazgo y de su incidencia comunitaria.

**Destinatarios**

Mujeres rurales de la cadena palmicultora (productoras, trabajadoras agrícolas, técnicas/operarias, dirigentas comunitarias) en San Lorenzo y Eloy Alfaro.

**Duración y cronograma**

**Ejecución formativa:** Se han planificado 10 talleres que tienen una duración 6 horas, la finalidad cumplir 60 horas de capacitación. Se espera una duración de 3 meses, los talleres con las actividades presenciales se aplicarán los fines de semana, con la opción de participar a través de la plataforma virtual.

**Seguimiento:** El seguimiento se dará por 90 días posteriores a la terminación de los talleres y se aplicará un instrumento de evaluación de competencias elaborado para el taller.

### **Metodología**

La metodología planificada en los talleres contempla el uso de recursos innovadores del proceso enseñanza aprendizaje. Las estrategias a implementarse son: el aprendizaje activo y cooperativo porque se trabajará en grupo, el Aprendizaje Basado en proyectos (ABP), estudio de casos presentes en las comunidades. Asimismo, se usarán las actividades lúdicas como: role-play, teatro foro, gamificación.

De manera complementará se usarán las TIC para productos formativos y evidencias de la implementación de los talleres se utilizarán las siguientes aplicaciones: Canva, Youtube, Google Docs/Sheets/Forms/Slides, Google Drive/OneDrive, Jamboard/Miro, WhatsApp/Telegram, Zoom/Google Meet, Kahoot/Quizizz.

Cada sesión esta planificada en tres etapas: introducción, se procede al saludo y el uso de una dinámica corta: la segunda es el desarrollo, se revisan los contenidos y se elaboran actividades de práctica colaborativa y se finalizada con las actividades de cierre como la discusión y conclusiones.

### **Alcance y requisitos**

El proyecto comprende el diseño y ejecución de diez talleres en modalidad híbrida (presencial y semipresencial), utilizándose estrategia de trabajo cooperativo en grupos y uso de TIC. Tras la capacitación, se contempla un seguimiento para acompañar la aplicación de lo aprendido. El alcance del estudio son las 300 mujeres rurales de la cadena palmicultora de los cantones San Lorenzo y Eloy Alfaro de la provincia de Esmeraldas.

La capacitación no incluye el financiamiento de iniciativas externas, contratación adicional o inversiones de infraestructura. Como requisitos, se requiere coordinación local para convocatoria y sede, disponibilidad de un espacio comunitario con conectividad básica, y acceso a herramientas tecnológicas de uso común. También se necesita la inscripción de las participantes y el compromiso para acudir a los talleres durante 3 meses.

## **Temas que se abordaran**

Los temas que abordaran fueron seleccionados con base a las necesidades del grupo investigado se presentan los temas que se trataran en cada taller.

1. Identidad, territorio y derechos (enfoque de género)
2. Liderazgo transformacional I (carisma/visión)
3. Liderazgo transformacional II (innovación y pensamiento crítico)
4. Desarrollo/Transaccional (apoyo y refuerzo)
5. Correctivo/Evitador (riesgos y prevención)
6. Resultados del liderazgo e incidencia comunitaria
7. Comunicación asertiva, vocería y liderazgo democrático rural
8. Redes, alianzas e incidencia territorial (mapa de poder rural)
9. Autonomía económica rural y emprendimientos con enfoque de género
10. Corresponsabilidad de cuidados y bienestar para sostener la participación.

## **Productos esperados (concretos)**

Al cierre de la formación se espera:

1. Formación de lideresas con competencias transformacionales y de participación sociopolítica verificadas.
2. Una guía pedagógica de formación de líderes (impresa y en Canva) para uso comunitario.
3. Un informe de evaluación con resultados de la prueba de liderazgo transformacional (pre-post) y de la evaluación de competencias.

## **Evaluación**

La evaluación combinará una evaluación de competencias basada en casos reales del territorio, que mide las capacidades relacionadas al liderazgo transformacional y se calificará en escala de 0–10 mediante rúbricas. Se analizará la capacidad de las mujeres líderes de resolver problemas de visión, comunicación inspiradora, estimulación intelectual, acompañamiento y retroalimentación

Asimismo, se volverá a aplicación los instrumentos ya utilizados: Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Form 5X) y el Instrumento para la Medición del Empoderamiento en Mujeres (IMEM), que servirán para un análisis comparativo de logros y resultados esperados.

### **Criterios de éxito (reformulados)**

Los criterios de éxitos son:

- Participación del 40% de la población objetivo de 300 mujeres rurales (al menos 120 participantes).
- Asistencia efectiva al 80% de los talleres formativos por parte de las mujeres.
- El 60% de las participantes obtienen una calificación  $>7/10$  en la prueba basada en casos que mide competencias de liderazgo transformacional.
- Se espera mejora de las capacidades de liderazgo y empoderamientos comparado con la fase de diagnóstico, en las dimensiones transformacionales y en los factores de empoderamiento.

## **6. LIMITACIONES Y PROSPECTIVA.**

### **6.1. Limitaciones**

Una limitación encontrada es la dificultad para comprender los roles de las mujeres líderes en la comunidad, es deficiente por no se cuenta actualmente con información local comparable. Sumado a ello, no hay evidencia empírica estadística acerca de los tipos de liderazgo y su empoderamiento, por lo cual hay ausencia de estudios previos en las comunidades analizadas. Aunque, las referencias nacionales e internacionales orientan, pero pueden variar por contexto urbano–rural.

### **6.2. Prospectiva**

El presente trabajo si es aplicado presentará cambios en el empoderamiento de las mujeres en la comunidad, a través de la formación se construirán espacios de formación dirigida a formar habilidades y competencias de liderazgo con enfoque de género; así fomentar acuerdos de participación con organizaciones y empresas y desarrollar alianzas para viabilizar políticas sociales públicas.

Las investigaciones futuras plantearan el análisis de la implementación de la intervención en las fases antes y después. Hay un diagnóstico del empoderamiento y liderazgo que define que no existe una relación de significancia, pero al desarrollar los talleres planificados se procederá a nuevamente a evaluar las dos variables, que medirán los cambios en las dimensiones de independencia, estimulación intelectual, efectividad e incidencia. Además, proceder a un estudio mixto, primero utilizando nuevas técnicas de recolección de datos como: entrevistas a líderes, investigación de historias de vida y grupos focales, para capturar la evolución del liderazgo femenino rural. Aunque la información cumple con dar evidencia actual, estos elementos planteados podrán complementar el proceso investigativo, pero a través de una investigación acción.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, Á., Gonzalez, R., Cachicatari, E., Paz, A., Muller, S., Salazar-Sepúlveda, G., Caruso, G., y D'Adamo, I. (2021). Resiliencia, liderazgo y emprendimiento femenino en el contexto de las Pymes: evidencia de América Latina. *Sustainability (Switzerland)*, 13(15), 8129. <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/15/8129>
- Adebayo, J. A., y Worth, S. H. (2024). Profile of women in African agriculture and access to extension services. *Social Sciences and Humanities Open*, 9(December 2023), 100790. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100790>
- Akhter, J., y Cheng, K. (2020). Sustainable empowerment initiatives among rural women through microcredit borrowings in Bangladesh. *Sustainability (Switzerland)*, 12(6). <https://doi.org/10.3390/su12062275>
- Andari, S., Yusuf, H., Kuntjorowati, E., Purnama, A., Listyawati, L., Febriyandi, F. Y. S., Martino, M., y Murdiyanto, M. (2023). Empowerment and mobility of women from domestic to public spaces in improving family welfare. *Multidisciplinary Science Journal*, 5(Ready 2018), 1–12. <https://doi.org/10.31893/multiscience.2023031>
- Arandi, R. (2023). El manglar es quien me da de comer. Ejercicio del poder y prosecución de proyectos personales de las mujeres de Tambillo, cantón San Lorenzo, provincia de Esmeraldas [Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca]. En *Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Antropología*. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/30054/4/UPS-CT012024.pdf>
- Arias, J. L., y Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación* (Número 1). Enfoques Consulting Eirl. <https://www.researchgate.net/publication/352157132%0ADISEÑO>
- Bass, B. M., y Avolio, B. J. (1994a). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. SAGE Publications. [https://books.google.com.ec/books?id=\\_z3\\_BOVYK-IC](https://books.google.com.ec/books?id=_z3_BOVYK-IC)
- Bass, B. M., y Avolio, B. J. (1994b). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. SAGE Publications. [https://books-google-com.translate.google/books/about/Improving\\_Organizational\\_Effectiveness\\_T.html?id=\\_z3\\_BOVYK-ICy\\_x\\_tr\\_sl=eny\\_x\\_tr\\_tl=esy\\_x\\_tr\\_hl=esy\\_x\\_tr\\_pto=tc](https://books-google-com.translate.google/books/about/Improving_Organizational_Effectiveness_T.html?id=_z3_BOVYK-ICy_x_tr_sl=eny_x_tr_tl=esy_x_tr_hl=esy_x_tr_pto=tc)

- Bravo, L. (2021). *Análisis de la influencia de la actividad palmicultora en el desarrollo sostenible del cantón San Lorenzo, provincia de Esmeraldas*. [PUCE Sede Esmeraldas]. <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/be99f32f-3fef-4822-90fe-4cf5673ecc9d/content>
- Briseño, N. (2018). Autoeficacia emprendedora: en busca del empoderamiento femenino. *Emprendedores*, *1*, 6–9. [https://emprendedores.unam.mx/articulo.php?id\\_articulo=538](https://emprendedores.unam.mx/articulo.php?id_articulo=538)
- Brown, K. (2018). El pequeño pueblo que lucha contra un gigante del aceite de palma en Ecuador. *Mongabay*. <https://es.mongabay.com/2018/12/wimbi-aceite-de-palma-en-ecuador/>
- Budryte, D. (2014). Political Empowerment. En A. C. Michalos (Ed.), *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research* (pp. 4876–4879). Springer Netherlands. [https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5\\_2196](https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_2196)
- Caicedo, M. S., Santander, M. A., Morejón, G. Y., y Potosí, E. M. (2024). Liderazgo afroecuatoriano: Mujeres que abren camino en la cultura, el deporte y la sociedad. *Revista Social Fronteriza*, *4*(2). <https://www.revistasocialfronteriza.com/ojs/index.php/rev/article/view/224/391>
- Castillo, A. M., Ordóñez, D. Y., Erazo, L., y Cabrera, J. (2020). Emprendimiento Rural, una Aproximación desde el Empoderamiento Femenino. *Empresarial*, *14*(1), 38–51. <https://doi.org/10.23878/empr.v14i1.178>
- Castillo, N. A. (2020). Violencia económica y patrimonial en mujeres afroesmeraldeñas: un enfoque interseccional. *Mundos plurales, Revista Latinoamericana de Políticas y Acción Pública*, *7*(1), 97–116.
- Cediel Becerra, N. M., Donoso Burbano, N., Hernández Manzanera, J., López Duarte, M. C., Herrera Buitrago, P., y Moreno González, C. (2017). Empoderamiento de las mujeres rurales como gestoras de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el posconflicto colombiano. *Equidad y Desarrollo*, *28*, 61–84. <https://doi.org/10.19052/ed.4077>
- Chong-González, E. G. (2016). El emprendedurismo femenino rural. *Entramado*, *12*(1), 30–36. <https://doi.org/10.18041/entramado.2016v12n1.23107>
- Díaz, A. M., y Silva, A. C. (2019). Modelo de Empoderamiento Socioeconómico con

- enfoque de Género. La experiencia de Corambiente con mujeres rurales en Santander. *Reflexión Política*, 21(42), 163–175. <https://doi.org/10.29375/01240781.3567>
- Díaz, E. R. (2020). Liderazgo transformacional y equidad de género: el caso de estudiantes de posgrado. *Revista Universidad y Empresa*, 22(39), 1–21. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7854>
- Dong, H., y Shahid, M. (2023). Exploring the Role of Female Empowerment in Sustainable Rural Tourism Development: an Exploratory Sequential Mixed-Method Study. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4), 1–28.
- Erazo, I., Jiménez, M., y López, C. (2014). Empoderamiento y liderazgo femenino; su papel en la autogestión comunitaria en el corregimiento. El Hormiguero, Valle del Cauca. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 32(1), 149–157. <http://www.scielo.org.co/pdf/apl/v32n1/v32n1a11.pdf>
- Gallardo Cornejo, A. M. (2024). Estilos de Liderazgo organizacional: Un análisis desde la unidad facultativa de una universidad de educación superior. *Dominio de las Ciencias*, 10, 1856–1865. <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- García, M. A., Pantoja, M. A., y Duque, L. I. (2011). El liderazgo transformacional en las organizaciones. *Universidad Nacional de Colombia*, 02, 93–111. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8760961>
- Gómez, S., Lobo, L., y Sternadt, D. (2012). *Formación de líderes rurales: fortaleciendo capacidades en América Latina y el Caribe*. FAO. <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/4ae7a4b5-add9-4452-9618-bb6dc0576a92/content>
- Hernández-Sampieri, R., y Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGRAW-HILL/Interamericana Editores S.A de C.V. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2. Hernandez, Fernandez y Baptista-Metodología Investigacion Cientifica 6ta ed.pdf>
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantativa, cualitativa y mixta*. McGRAW-HILL/Interamericana Editores S.A de C.V. [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Ab](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Ab)

uso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf

- Hernández, J. E., y García, R. (2008). *Instrumento para medir el empoderamiento de la mujer*. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- INSTRAW. (2007). *Guía para el liderazgo político de las mujeres desde lo local* (Vol. 1).
- Kertamukti, R., Anderson, S. M., y Asy'ari, A. Z. (2025). Empowering Rural Women Through Transformative Leadership: Insights From Kwt Pawon Gendis. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, 13(1), 647–668. <https://doi.org/10.26811/peuradeun.v13i1.1244>
- Llanos, M. (2021). Liderazgo femenino en situaciones de emergencia. Pandemia Covid 19 en Perú. *Avances en Psicología*, 29(2), 151–166. <https://revistas.unife.edu.pe/index.php/avancesenpsicologia/article/view/2401/2607>
- Marín, L. M., Gómez, A., y Guerra, A. (2024). Empoderamiento y liderazgo en una cooperativa de mujeres indígenas en Chiapas. *Revista de Economía, Facultad de Economía, Universidad Autónoma de Yucatán*, 41(102), 64–96. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2395-87152024000100064yscript=sci\\_arttext](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2395-87152024000100064yscript=sci_arttext)
- Martínez, M. A. (2025). Empoderamiento de mujeres rurales en la agricultura, variables clave para su transformación. *European Public y Social Innovation Review*, 9, 1–20. <https://epsir.net/index.php/epsir/article/download/1367/1114/8011>
- Naranjo, V. F., Espín, A. D., y De Jesus, T. (2024). Fortalecimiento del Liderazgo Femenino en la Parroquia Rural De Unamuncho. *Revista Científica y Arbitrada de Ciencias Sociales y Trabajo Social: Tejedora*, 7(13), 91–104. <https://doi.org/10.56124/tj.v7i13.007>
- Niño-Torres, A. (2019). Female leadership in rural areas: a social innovation review. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research. 4th International Conference on Social, Business, and Academic Leadership (ICSBAL 2019) Female*, 359(Icsbal), 20–24. <https://doi.org/10.2991/icsbal-19.2019.5>
- ONU Mujeres. (2016). *Caja de Herramientas para el Empoderamiento Económico de las Mujeres Rurales Emprendedoras* (Número 2). ONU Mujeres Guatemala.
- Ordoñez, D. Y., y Aguilera, C. I. (2019). El poder en la organización desde la perspectiva psicoanalítica. *Revista Universitaria Ruta*, 21(2010), 13–37.

<https://revistas.userena.cl/index.php/ruta/article/view/1251/1306>

- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2021). Super mujer rural: Estrategia Nacional Agropecuaria para muleres rurales. En *Ministerio de Agricultura y Ganadería Ecuador*. Ministerio de Agricultura y Ganadería Ecuador. <https://serviciosafc.mag.gob.ec/wp-content/uploads/2023/10/Estrategia-Nacional-Agropecuaria-para-Mujeres-Rurales.pdf>
- Parada, S., y Butto, A. (2018). Avances y Desafíos de las Mujeres Rurales en el Marco de la Estrategia de Género del Plan San-Celac 2025. En *Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/9a50f82e-3bbe-474e-8837-b6f002bb6d63/content>
- Pérez, G., Jiménez, G. L., y Romo, G. (2017). Caracterización del liderazgo transformacional de los directivos de instituciones de educación superior. Caso de estudio en una universidad del departamento de Antioquia (Colombia). *Entramado*, 13(1), 48–61. <https://doi.org/10.18041/entramado.2017v13n1.25137>
- Quishpe, L. (2021). Estrategias de asertividad para el desarrollo del liderazgo democrático de los docentes de la Unidad Educativa del Milenio Guardiana de la Lengua 27 de Febrero [Universidad Tecnológica Indoamérica]. En *Tesis de Maestría*. <https://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/2414>
- Reyes, G., Hernández, O. G., y González, F. (2019). Liderazgo Comunitario y su Influencia En La Sociedad Como Mejora Del Entorno Rural. *Revista Innova ITFIP*, 5(1), 15–27. <http://www.revistainnovaitfip.com/index.php/innovajournal/article/view/52/96%0Ahttp://www.revistainnovaitfip.com/index.php/innovajournal/article/view/52>
- Robinson, D. G., Diaz, I. A., y Hernandez, S. C. (2019). Empoderamiento de la mujer rural e indígena en México a través de grupos productivos y microempresas sociales. *Retos(Ecuador)*, 9(17), 91–108. <https://doi.org/10.17163/RET.N17.2019.06>
- Rojas, M., Tapia, J., Cárdenas, B., y Herrera, B. (2021). Emprendimiento y empoderamiento de la mujer rural de la parroquia de Santa Ana del cantón Cuenca; una mirada desde Trabajo Social. *Dominio De Las Ciencias*, 7(4), 855–883.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8229677.pdf>

Sisa. (2020). La resistencia política feminista. Las mujeres negras/afroecuatorianas en Esmeraldas. *Proyecto SISA-Mujeres Activando*, 16(2), 39–55.

<https://asuntosdelsur.org/la-resistencia-politica-feminista-las-mujeres-negras-afroecuatorianas-en-esmeraldas/>

Vega, C., y Zavala, G. (2004). Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo (mlq forma 5x corta) de Bass y Avolio al contexto organizacional chileno de psicólogo [Universidad de Chile]. En *Memoria para optar al título*. [https://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2004/vega\\_c/sources/vega\\_c.pdf](https://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2004/vega_c/sources/vega_c.pdf)

Vela, L., Dávila, J., Llanos, E., Tello, R., Fernández, M., y Seminario, L. E. C. (2025). Empowerment of rural women . A bibliometric review. *F1000Research*, 14, 1–17.

WCMC. (2020). Empowering rural women and girls as a solution to environmental sustainability and food security. *Centro de Monitoreo de la Conservación del Ambiente. UN Environment Programme (UNEP)*. <https://www.unep-wcmc.org/en/news/empowering-rural-women-and-girls-as-a-solution-to-environmental-sustainability-and-food-security>

## 8. ANEXOS

### Anexo 1. Cuestionario 1

# Cuestionario de liderazgo transformacional

El cuestionario es adaptado del instrumento Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), que mide las dimensiones del liderazgo transformacional. Su finalidad analizar las habilidades de liderazgo de las mujeres de la comunidad. En la primera parte responda si es líder en su comunidad.

Este cuestionario tiene como objetivo conocer y evaluar las percepciones de liderazgo transformacional en mujeres que ejercen o aspiran a ejercer roles de liderazgo en sus comunidades, organizaciones o grupos sociales. El enfoque se centra en identificar sus características de liderazgo y tipo.

La información recopilada permitirá analizar los niveles de influencia, inspiración, consideración individual y estimulación intelectual presentes en el liderazgo femenino rural, con el fin de fortalecer procesos de empoderamiento sociopolítico desde una perspectiva transformadora y comunitaria.

Su participación es voluntaria y sus respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad, utilizándose exclusivamente con fines investigativos para aportar al desarrollo de propuestas en favor del liderazgo de las mujeres rurales.

Gracias por su valioso aporte.

---

\* Indica que la pregunta es obligatoria

#### Preguntas iniciales del cuestionario:

1. **1. ¿Usted desempeña actualmente algún rol de liderazgo en su comunidad, organización o grupo social?** \*

*Marca solo un óvalo.*

- Sí  
 No

Google Forms: <https://forms.gle/PbFK1N8TzjMXM49Y8>

## Anexo 1. Cuestionario 2

# 1. Datos generales

*\* Indica que la pregunta es obligatoria*

---

1. **1. Años cumplidos: \***

---

2. **2. Marque su nivel máximo de estudios: \***

*Marca solo un óvalo.*

- Primaria (incompleta o terminada)
- Cursando secundaria o carrera técnica
- Secundaria o carrera técnica terminada
- Cursando preparatoria, vocacional o bachillerato
- Preparatoria, vocacional o bachillerato terminado
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

3. **3. Ocupación: \***

---

4. **4. Estado Civil: \***

*Marca solo un óvalo.*

- Soltera
- Casada
- Viuda
- Divorciada
- Unión libre

Google Forms: <https://forms.gle/Pcc8CscLnZXsUC7L7>

## **Anexo 3. Propuesta**

### **Título**

Propuesta Formativa de Empoderamiento Sociopolítico con Enfoque Transformacional

### **Introducción**

La comunidad palmicultora de San Lorenzo y Eloy Alfaro requiere fortalecer habilidades y competencias de liderazgo para aumentar la participación, la toma de decisiones y la incidencia de las mujeres en espacios productivos y comunitarios. La propuesta formativa responde a esta necesidad con una ruta práctica y contextualizada que traduce los hallazgos del diagnóstico en acciones de aprendizaje activo, orientadas a potenciar liderazgo transformacional y de desarrollo, reducir barreras de participación y activar microproyectos con enfoque de género y territorio.

### **Objetivos**

#### **Objetivo General**

Fortalecer las competencias de liderazgo transformacional y de desarrollo de las mujeres rurales vinculadas a la palmicultura para incrementar su participación segura, su capacidad de decisión y su incidencia comunitaria.

#### **Desarrollo**

Los talleres se implementan con metodología activa (aprendizaje cooperativo, ABP, estudio de casos, role-play, teatro foro y gamificación) y uso de TIC (presentaciones, videos breves, Padlet/Miro, formularios en Google, grupos de WhatsApp/Telegram y guías en Canva). Cada sesión sigue tres momentos: introducción (dinámica breve), desarrollo (contenidos y prácticas en equipos) y cierre (discusión entre participantes y conclusiones).

**Tabla 41**

*Talleres propuestos*

<b>Taller</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Actividades por etapas</b>	<b>Evaluación</b>
<b>1. Identidad, territorio y derechos (enfoque de género)</b>	Reconocer identidad colectiva, derechos y barreras de género en el territorio para orientar la acción comunitaria.	1.1. Género e identidad · 1.2. Empoderamiento sociopolítico (definición y niveles) 1.3. Desigualdad estructural en ruralidad 1.4. Barreras socioculturales e institucionales 1.5. Derechos individuales y colectivos · 1.6. Mapa de actores y rutas de apoyo	<b>Introducción:</b> saludo de la facilitadora; dinámica en parejas (presentación de mi compañera: rol y fortaleza). <b>Desarrollo:</b> mini-lectura guiada, presentación en diapositivas y video. <b>Actividad 1:</b> mapa conceptual (grupos de 4) identidad–derechos–actores; <b>Actividad 2:</b> historia real de vivencias como mujer en la comunidad; exposiciones por grupo; televisión teatral (dramatizar una barrera y solución); definición de 3 políticas de participación segura. <b>Cierre:</b> discusión plenaria entre las participantes y conclusiones del taller.	Rúbrica de mapa conceptual y relato; lista de cotejo de participación; evidencia de políticas.
<b>2. Liderazgo transformacional I (carisma/visión)</b>	Fortalecer la influencia idealizada y la motivación inspiracional para construir una visión compartida.	2.1. Influencia idealizada (atribucional) · 2.2. Influencia idealizada (conductual) 2.3. Motivación inspiracional 2.4. Visión y narrativa de cambio 2.5. Ética, integridad y ejemplo 2.6. Comunicación inspiradora	<b>Introducción:</b> saludo de la facilitadora; dinámica en parejas (“¿qué lideresa admiro y por qué?”). <b>Desarrollo:</b> Presentación de diapositivas + video; Actividad 1: mapa conceptual valores–integridad–visión (grupos de 4); Actividad 2: historia real de inspiración; exposiciones; televisión teatral: discurso de visión; acuerdo de políticas de transparencia y rendición de cuentas. <b>Cierre:</b> discusión y conclusiones del taller.	Rúbrica del discurso; lista de cotejo; registro de políticas.
<b>3. Liderazgo transformacional II (innovación y pensamiento crítico)</b>	Desarrollar la estimulación intelectual para resolver problemas de manera creativa y colaborativa.	3.1. Estimulación intelectual (definición) · 3.2. Cuestionar supuestos y statu quo 3.3. Múltiples ángulos del problema 3.4. Creatividad e innovación aplicada · 3.5. Aprendizaje entre pares 3.6. Síntesis y comunicación de soluciones	<b>Introducción:</b> saludo de la facilitadora; en parejas, compartir un reto comunitario. Lluvia de ideas sobre “líder referente” <b>Desarrollo:</b> diapositivas + video; Actividad 1: mapa conceptual problema–causas–soluciones (grupos de 4); Actividad 2: historia real de innovación local; exposiciones; televisión teatral: protocolo de solución creativa; acuerdos de prácticas de apoyo entre pares. <b>Cierre:</b> discusión plenaria y conclusiones del taller.	Rúbrica mapa problema–soluciones; lista de cotejo de colaboración; acuerdos de mejora.

<b>4. Desarrollo/Transaccional (apoyo y refuerzo)</b>	Aplicar apoyos personalizados y refuerzos contingentes para sostener el desempeño.	4.1. Consideración individualizada (mentorías y necesidades) 4.2. Diseño de apoyos y acompañamiento · 4.3. Recompensa contingente (metas y reconocimiento) 4.4. Estándares y acuerdos de desempeño 4.5. Retroalimentación efectiva 4.6. Transparencia y justicia en el refuerzo	<b>Introducción:</b> saludo de la facilitadora; ejercicio en parejas “mi necesidad de aprendizaje hoy”. <b>Desarrollo:</b> Presentación de diapositivas + video; Actividad 1: mapa conceptual de apoyo (necesidad–acción–seguimiento) (grupos de 4); Actividad 2: cartilla de refuerzo (metas + reconocimiento); exposiciones; televisión teatral de sesión de feedback; acuerdos de estándares. <b>Cierre:</b> discusión plenaria y conclusiones del taller.	Rúbrica de cartilla (claridad de metas, criterios); checklist de feedback respetuoso.
<b>5. Correctivo/Evitador (riesgos y prevención)</b>	Identificar y reducir prácticas pasivas o tardías, fortaleciendo la prevención y la acción oportuna.	5.1. Dirección por excepción activa (supervisión preventiva) 5.2. Dirección por excepción pasiva (intervención tardía) 5.3. Laissez-faire (ausencia de dirección) · 5.4. Riesgos para motivación y desempeño · 5.5. Protocolos de alerta temprana 5.6. Migración hacia enfoques transformacionales	<b>Introducción:</b> saludo de la facilitadora; mini debate en parejas: “¿qué pasa cuando nadie decide?”. <b>Desarrollo:</b> Presentación de diapositivas + video; Actividad 1: mapa conceptual de riesgos por pasividad (grupos de 4); Actividad 2: historia real de demora y sus costos; exposiciones; televisión teatral: simulación de crisis; redacción del protocolo de alerta temprana. <b>Cierre:</b> discusión plenaria y conclusiones del taller.	Rúbrica de protocolo (claridad, tiempos, responsables); lista de cotejo de simulación.
<b>6. Resultados del liderazgo e incidencia comunitaria</b>	Conectar estilos con resultados e impulsar incidencia y sostenibilidad de la red de lideresas.	6.1. Esfuerzo extra (definición y prácticas) 6.2. Efectividad (logro de objetivos) 6.3. Satisfacción (relación y clima) 6.4. Vocería e incidencia con enfoque de género 6.5. Plan de sostenibilidad a 90 días · 6.6. Enfoque de Proyectos comunitarios desde el género (objetivos, justificación, actividades)	<b>Introducción:</b> saludo de la facilitadora; en <b>parejas</b> , pitch de 30 s (causa–demanda). <b>Desarrollo:</b> Presentación de diapositivas + video; <b>Actividad 1: mapa conceptual</b> de resultados (EE–E–S) y evidencias (grupos de 4); <b>Actividad 2:</b> idea de proyecto (objetivos, justificación, actividades); exposiciones; televisión teatral: sesión de cabildo; agenda de incidencia y plan 90 días. <b>Cierre:</b> discusión plenaria y conclusiones del taller.	Rúbricas de pitch y de idea de proyecto; checklist de plan 90 días; registro de acuerdos.
<b>7. Comunicación asertiva, vocería y</b>	Fortalecer voz pública y agencia colectiva de	<b>7.1. Asertividad y seguridad (IMEM)</b>	<b>Introducción:</b> saludo de la facilitadora; implementación de la dinámica “mi voz y mi mensaje”. <b>Desarrollo:</b> mini-lectura guiada + y	Rúbrica de vocería (claridad, pertinencia, respeto); lista de

<b>liderazgo democrático rural</b>	mujeres rurales para incidir en cabildos, comités y asociaciones del territorio.	7.2. Vocería con enfoque de derechos colectivos 7.3. Diálogo y gestión de conflictos 7.4. Liderazgo democrático 7.5. Capital social y redes de apoyo 7.6. Narrativa desde saber local	presentación de diapositivas y video. <b>Actividad 1:</b> role-play de vocería ante comité; <b>Actividad 2:</b> mensaje clave desde necesidades rurales; exposiciones por grupo; televisión teatral (conflicto en junta/ASO y acuerdos). <b>Cierre:</b> discusión plenaria entre las participantes y conclusiones del taller.	cotejo de participación y escucha activa; acta con acuerdos y responsables; evidencia del plan personal de vocería.
<b>8. Redes, alianzas e incidencia territorial (mapa de poder rural)</b>	Incrementar participación e incidencia articulando alianzas con GAD parroquial/cantonal, asociaciones, empresa palmera y juntas de agua.	8.1. Mapa de actores y poder (territorio) 8.2. Ruta de incidencia (objetivo, demanda, evidencia comunitaria) 8.3. Gobernanza local 8.4. Negociación y minutas/actas 8.5. Igualdad y participación segura (IMEM) 8.6. Agenda 30/60/90 días	<b>Introducción:</b> saludo de la facilitadora; implementación de la dinámica “¿quién decide aquí?”. <b>Desarrollo:</b> mini-lectura guiada de textos de la guía y análisis de un caso local a través de un foro grupal; <b>Actividad 1:</b> co-creación de mapa de poder de la cadena palmera (grupos de 4); <b>Actividad 2:</b> simulación de reunión con GAD/empresa; redacción de minuta y oficio. <b>Cierre:</b> discusión plenaria y conclusiones	Rúbrica de mapa de poder (actores, influencia, estrategia); lista de cotejo de simulación (objetivo, demanda, evidencia, acuerdo); minuta/oficio con registro de recepción; calendario de acciones de incidencia.
<b>9. Autonomía económica rural y emprendimientos con enfoque de género</b>	Reforzar independencia y autoeficacia económicas mediante modelos de negocio rurales y economía social y solidaria.	9.1. Economía del cuidado e independencia (IMEM) 9.2. Propuesta de valor campesina 9.3. Costos e ingresos básicos 9.4. Comercialización local (ferias, compras públicas) · 9.5. TIC de baja conectividad 9.6. Tejido de redes productivas	<b>Introducción:</b> saludo de la facilitadora; implementación de la dinámica reto “vender en 60 s”. <b>Desarrollo:</b> Presentación de diapositivas + video; <b>Actividad 1:</b> canvas de negocio en Canva; <b>Actividad 2:</b> registro simple de costos/ingresos en Sheets (offline); pitch ante asociación/mercado; matriz de decisiones en el hogar. <b>Cierre:</b> discusión plenaria y conclusiones con los participantes.	Rúbrica de canvas (coherencia y viabilidad); lista de cotejo de registro financiero; rúbrica de pitch (síntesis y propuesta de valor); evidencia de carta de intención o alianza comercial.
<b>10. Corresponsabilidad de cuidados y bienestar para sostener la participación</b>	Remover barreras de tiempo y cuidado para asegurar asistencia, igualdad y continuidad del liderazgo femenino rural.	10.1. Tiempo, carga de cuidados y satisfacción social (IMEM) 10.2. Corresponsabilidad familiar/comunitaria · 10.3. Guardería comunitaria/turnos solidarios 10.4. Prevención de violencias y rutas de ayuda	<b>Introducción:</b> saludo de la facilitadora; implementación de la dinámica “mapa de mi día rural”. <b>Desarrollo:</b> Presentación de diapositivas + video; <b>Actividad 1:</b> diseño de red de apoyo y calendario de turnos; <b>Actividad 2:</b> co-creación del protocolo (roles, tiempos, responsables); elaboración de señalética de rutas de ayuda. <b>Cierre:</b> discusión plenaria y conclusiones	Rúbrica de protocolo (claridad, roles, tiempos, factibilidad); lista de cotejo de red de apoyo y cobertura de turnos; registro de asistencia comparado con línea base; evidencia de difusión

		<b>10.5.</b> Protocolo de conciliación tiempo-cuidado <b>10.6.</b> Señalética y difusión comunitaria		de rutas de ayuda (afiches/fotos/enlaces).
--	--	---	--	--

**Tabla 42**

*Resultados de aprendizaje*

Taller	Resultado de aprendizaje	Recursos	Materiales	Tiempo
1	Reconoce identidad, derechos y barreras; construye mapa de actores y políticas mínimas de participación segura.	<b>Recursos humanos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Facilitador/a</li> <li>Participantes (mujeres rurales)</li> </ul> <b>Recursos tecnológicos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Laptop/PC</li> <li>Proyector</li> <li>Internet</li> <li>Cámara</li> </ul> <b>Programas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Canva</li> <li>Google Docs</li> <li>Google Sheets</li> <li>Google Forms</li> <li>Google Slides</li> <li>Google Drive/OneDrive</li> <li>Jamboard/Miro</li> <li>WhatsApp/Telegram</li> <li>Zoom/Google Meet</li> <li>Kahoot/Quizizz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Guía de Empoderamiento Sociopolítico y Liderazgo Transformacional (impresa) + guía en Canva</li> <li>Papelógrafos</li> <li>Marcadores,</li> </ul> Se gestionará un convenio para alojarla en la plataforma de una empresa de capacitación.	6 h
2	Demuestra influencia idealizada y motivación inspiracional; formula visión compartida con políticas de integridad.			6 h
3	Aplica estimulación intelectual y produce soluciones creativas y colaborativas con evidencias de aprendizaje entre pares.			6 h
4	Implementa apoyos personalizados y refuerzo contingente con estándares claros y retroalimentación efectiva.			6 h
5	Identifica riesgos de pasividad y diseña protocolos de alerta temprana para prevenir inacción y demoras.			6 h
6	Conecta estilos con EE-E-S; elabora agenda de incidencia y plan de sostenibilidad 90 días; formula idea de proyecto (objetivos, justificación, actividades).			6 h
7	Conduce vocerías asertivas, estructura mensajes clave, gestiona diálogo y acuerdos en espacios públicos y deja acta con compromisos.			6 h
8	Elabora un mapa de poder del territorio, realiza simulación de incidencia, y produce minuta y oficio con acuerdos y responsables.			6 h
9	Diseña un canvas de negocio rural, lleva registro simple de costos/ingresos, realiza pitch ante actores locales e identifica alianzas comerciales.			6 h
10	Implementa un protocolo de conciliación tiempo-cuidado y una red de apoyo que mejora la asistencia y sostiene el liderazgo; difunde rutas de ayuda.			6 h

