

Estrategias gerenciales de nuevas masculinidades: desafiando estereotipos y transformando
dinámicas laborales.

Marelis Beatriz López Arvilla
Francisco Javier Aponte Vargas

Corporación Universitaria Minuto de Dios
Rectoría Virtual
Programa Especialización en Gerencia de Proyectos
Diciembre de 2024

Estrategias gerenciales de nuevas masculinidades: desafiando estereotipos y transformando
dinámicas laborales.

Marelis Beatriz López Arvilla
Francisco Javier Aponte Vargas

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de
Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesora
Ing. Ana Mercedes Fraile Benítez
Mg. Dirección y Administración de Empresas

Corporación Universitaria Minuto de Dios
Rectoría Virtual
Programa Especialización en Gerencia de Proyectos
Diciembre de 2024

Contenido

Lista de tablas	6
Lista de figuras	7
Lista de anexos.....	8
Resumen	9
Abstract.....	10
Introducción.....	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
1.1. Descripción del problema.....	14
1.2. pregunta de investigación	16
1.3. Objetivos de investigación.....	17
1.3.1. Objetivo general.....	17
1.3.2. Objetivos específicos.....	17
1.4. Justificación de la investigación.....	17
2. MARCO DE REFERENCIA.....	19
2.1. Marco de Antecedentes	19
2.2. Marco Teórico.....	20
2.2.1. Desigualdad de Género en el Ámbito Laboral	20
2.3. Marco normativo.....	25
2.3.1. Normas internacionales	25
2.3.2. Normas nacionales.....	27
2.3.3. Política Pública Nacional de Equidad de Género (CONPES 161 de 2013).....	27
2.3.4. Políticas organizacionales	28
2.3.5. Impacto del marco normativo en la investigación.....	28
2.3.6. Normas sectoriales y locales	29
3. METODOLOGÍA	29
3.1. Enfoque y alcance de la investigación.....	31
3.2. Población y muestra	32
3.2.1. Definición de la población.....	33

3.2.2.	Cálculo y selección de la muestra	34
3.3.	Instrumento	36
3.3.1.	Cuestionarios Estructurados con Preguntas Orientadoras.....	36
3.3.2.	Entrevistas Semiestructuradas.....	38
3.3.3.	Validación de los Instrumentos.....	39
3.4.	Descripción de procedimientos	39
3.4.1.	Planificación y preparación de la recolección de datos	40
3.5.	Análisis de información	43
3.5.1.	Procesamiento de información cualitativa	43
3.5.2.	Procesamiento de información cuantitativa	44
3.5.3.	Validación de resultados	44
3.5.4.	Procedimiento de análisis	44
3.6.	Consideraciones éticas	45
3.6.1.	Análisis de consideraciones éticas	45
3.6.2.	Instrumentos de aceptación y autorización.....	46
4.	RESULTADOS	47
4.1.	Características de los comportamientos tradicionales de masculinidad	47
4.1.1.	Percepciones sobre masculinidad tradicional.....	52
4.1.2.	Roles de género tradicionales que influyen en las dinámicas laborales.....	53
4.1.3.	Percepciones sobre prácticas de Liderazgo actuales en la gerencia de proyectos y su influencia en la dinámica de género dentro de las organizaciones locales.....	54
4.1.4.	Frecuencia de conflictos por estereotipos de género en el entorno laboral.....	55
4.1.5.	Percepción de liderazgo y equidad de genero en el lugar de trabajo.....	55
4.1.6.	Eficiencia de la gestión en la promoción de nuevas masculinidades.....	56
4.1.7.	El impacto del liderazgo actual en la dinámica de género.....	57
4.2.	Estrategias propuestas para prácticas de liderazgo inclusivo	58
4.2.1.	Estrategia 1: Talleres sobre Nuevas Masculinidades y Equidad de Género: Caminos de Igualdad.....	59
4.2.2.	Estrategia 2: Políticas para la Formación en Liderazgo Inclusivo: Líderes con Propósito	59
4.2.3.	Estrategia 3: Protocolos contra la Discriminación y Violencia Laboral: Escudo de Igualdad60	
5.	CONCLUSIONES.....	61
	Referencias.....	62

Anexos..... 64

Lista de tablas

Tabla 1 <i>Clasificación por edad</i>	49
Tabla 2 <i>Nivel académico</i>	50
Tabla 3 <i>Clasificación por tipo contrato</i>	51
Tabla 4 <i>Percepciones sobre masculinidad tradicional</i>	53
Tabla 5 <i>Roles de géneros que influyen en las dinámicas laborales</i>	53
Tabla 6 <i>Clima laboral en el área de trabajo</i>	54
Tabla 7 <i>Frecuencia de conflictos por estereotipos</i>	55
Tabla 8 <i>Percepción de liderazgo y equidad de genero en el lugar de trabajo</i>	56
Tabla 9 <i>Eficiencia de la gestión en la promoción de nuevas masculinidades</i>	57

Lista de figuras

Figura 1 *Clasificación por genero* 48

Figura 2 *Nivel Académico* 50

Figura 3 *Clasificación por tipo de contrato*..... 52

Lista de anexos

Anexo 1 *Enlace de cuestionario* 64

Resumen

Este estudio explora la influencia de los comportamientos tradicionales de masculinidad en las dinámicas laborales de las organizaciones públicas de Santa Marta, Colombia. Analiza cómo estos comportamientos perpetúan desigualdades de género, limitan la colaboración y condicionan las prácticas de liderazgo. A través de una metodología cualitativa y exploratoria, se recolectaron datos mediante entrevistas estructuradas y cuestionarios aplicados a 60 participantes. Los resultados subrayan que la masculinidad tradicional impacta negativamente en la equidad y productividad, destacando la urgencia de estrategias de liderazgo inclusivo. Este trabajo aporta recomendaciones prácticas para transformar culturas laborales, promover la equidad y mejorar el desempeño organizacional.

Palabras clave: Género, Igualdad de género, Estudios de género, Liderazgo, Transformación social

Abstract

This study explores the influence of traditional masculinity behaviors on the work dynamics of public organizations in Santa Marta, Colombia. It analyzes how these behaviors perpetuate gender inequalities, limit collaboration, and condition leadership practices. Using a qualitative and exploratory methodology, data were collected through structured interviews and surveys applied to 60 participants. The results underline that traditional masculinity negatively impacts equity and productivity, highlighting the urgency of inclusive leadership strategies. This work provides practical recommendations to transform work cultures, promote equity, and improve organizational performance

Keywords: Gender, Gender equality, Gender studies, Leadership, Social transformation.

Introducción

La gerencia de proyectos se ha convertido en una herramienta esencial para enfrentar los desafíos contemporáneos en los espacios laborales, donde las desigualdades de género y los comportamientos tradicionales de masculinidad persisten como barreras significativas. Según el Project Management Institute (PMI, 2021), un liderazgo efectivo en la gerencia de proyectos no solo impulsa el cumplimiento de objetivos, sino que también promueve entornos inclusivos y colaborativos, fundamentales para abordar dinámicas sociales complejas. En este contexto, el presente proyecto de investigación analiza cómo las masculinidades tradicionales y la violencia asociada a estas se construyen y reproducen en los espacios sociales y laborales, afectando las dinámicas de liderazgo y equidad en el trabajo.

El liderazgo inclusivo es clave para transformar estas realidades. Como señala Northouse (2022), los líderes efectivos en entornos organizacionales diversos no solo reconocen las desigualdades estructurales, sino que también implementan estrategias que fomentan una cultura de respeto y colaboración. Desde esta perspectiva, el análisis se enfoca en cómo las normas de género, las estructuras sociales y las asignaciones de roles influyen en el liderazgo y las relaciones laborales, utilizando datos primarios y secundarios que evidencien la prevalencia de estos problemas.

Además, en este proyecto se reflexiona sobre cómo la gerencia de proyectos puede convertirse en una plataforma para fomentar nuevas masculinidades, promover prácticas laborales equitativas y reducir la violencia de género. Según el PMI (2021), integrar enfoques de

liderazgo transformacional y sensibilidad cultural en los proyectos puede generar un impacto positivo en la equidad laboral y en el desarrollo de comportamiento no violentos.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los entornos laborales contemporáneos, la desigualdad de género y los comportamientos tradicionales de masculinidad constituyen barreras significativas para el desarrollo de una gerencia inclusiva y efectiva. A pesar de los avances en políticas de equidad, las mujeres siguen enfrentando brechas salariales, acoso y dificultades para acceder a posiciones de liderazgo, mientras que los hombres, en muchos casos, están sujetos a normas sociales que refuerzan comportamientos competitivos y poco colaborativos. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021), las mujeres ganan en promedio un 20% menos que los hombres y tienen menos probabilidades de ser promovidas, perpetuando una cultura de desigualdad en los espacios laborales.

Estas problemáticas no solo impactan la dinámica organizacional, sino que también limitan el alcance de los proyectos al desaprovechar las capacidades de los equipos diversos. Además, la perpetuación de comportamientos tradicionales de masculinidad está vinculada a comportamientos agresivos, dificultades para el trabajo en equipo y la resistencia al cambio, lo que afecta directamente la productividad y el clima laboral. Este escenario exige un análisis profundo sobre cómo los líderes en gerencia de proyectos pueden abordar estas desigualdades y construir espacios laborales más equitativos y eficientes.

1.1. Descripción del problema

En el ámbito global, la desigualdad de género y las construcciones tradicionales de masculinidad han sido identificadas como factores que perpetúan entornos laborales excluyentes y disfuncionales. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021), las mujeres enfrentan una brecha salarial del 20% respecto a los hombres, y su acceso a posiciones de liderazgo está significativamente limitado. Este fenómeno no solo afecta a las mujeres, sino también a los hombres, quienes a menudo están sujetos a normas de género que limitan su capacidad para actuar de manera colaborativa y empática. Estas desigualdades tienen raíces históricas en estructuras patriarcales que han moldeado las relaciones laborales, haciendo urgente la implementación de estrategias inclusivas que transformen dichas dinámicas.

A nivel regional, en países de América Latina, como Colombia, estas problemáticas adquieren características particulares debido a factores culturales y socioeconómicos. Un informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2020) señala que las mujeres enfrentan mayores barreras para acceder al mercado laboral formal y son más propensas a trabajar en sectores informales, con menor estabilidad y protección social. Por su parte, los hombres en estos contextos suelen verse condicionados por roles de género que asocian su valor con la agresividad y la competitividad, lo que refuerza relaciones laborales conflictivas y poco inclusivas.

En el caso específico de Santa Marta, la problemática se refleja en las organizaciones locales, donde se observan dinámicas laborales influenciadas por estereotipos de género y los comportamientos tradicionales de masculinidad. Estas estructuras limitan el desarrollo de

liderazgos efectivos y equitativos en proyectos clave para la región. Aunque existen esfuerzos por parte de instituciones como la Secretaría de la Mujer y equidad de Género para promover la igualdad de género, la transformación cultural requerida sigue siendo un desafío, en particular dentro de las organizaciones con estructuras jerárquicas rígidas.

El problema tiene raíces multifactoriales. En primer lugar, las construcciones sociales de género han perpetuado estereotipos que asocian a los hombres con el poder y la agresividad, mientras relegan a las mujeres a roles secundarios (Northouse, 2022). Estas normas se reproducen en el ámbito laboral a través de prácticas como la discriminación en procesos de contratación y promoción, así como la normalización del acoso y la violencia en el trabajo.

En segundo lugar, la falta de formación en liderazgo inclusivo agrava estas dinámicas. Muchas organizaciones no cuentan con estrategias claras para capacitar a sus líderes en temas de equidad y sensibilidad cultural, lo que perpetúa modelos de liderazgo autoritarios y poco efectivos (Project Management Institute, 2021). Esto se ve exacerbado por una cultura organizacional resistente al cambio, que dificulta la implementación de iniciativas transformadoras.

Las consecuencias de esta problemática son profundas y afectan tanto a las personas como a las organizaciones. En el plano individual, las mujeres enfrentan mayores niveles de estrés y exclusión, lo que impacta su salud mental y su desarrollo profesional. Para los hombres, los roles rígidos de género pueden limitar su capacidad para expresar emociones y buscar apoyo, contribuyendo a comportamientos disfuncionales y conflictivos.

En el ámbito organizacional, estas dinámicas reducen la productividad, incrementan la rotación de personal y deterioran el clima laboral. Según Northouse (2022), los equipos que operan bajo liderazgos autoritarios y excluyentes tienden a ser menos efectivos y resilientes ante los desafíos. Además, en un contexto regional como el de Santa Marta, donde la economía depende en gran medida de proyectos de desarrollo social y económico, la falta de liderazgo inclusivo puede limitar el impacto positivo de estas iniciativas en la comunidad.

Finalmente, desde una perspectiva social, la perpetuación de estos comportamientos refuerza las desigualdades estructurales y dificulta la construcción de una sociedad más equitativa. Esto subraya la necesidad de abordar la problemática desde la gerencia de proyectos, adoptando enfoques de liderazgo que promuevan la transformación cultural y la equidad en los espacios laborales.

1.2. pregunta de investigación

¿Cómo diseñar estrategias de liderazgo para la gerencia de proyectos que permitan la transformación de comportamientos tradicionales de masculinidad hacia entornos más inclusivos y equitativos en organizaciones de Santa Marta - Colombia?

1.3. Objetivos de investigación

1.3.1. Objetivo general

Diseñar estrategias de liderazgo en la gerencia de proyectos que permita la transformación de comportamientos tradicionales de masculinidad hacia entornos más inclusivos y equitativos en organizaciones de Santa Marta - Colombia

1.3.2. Objetivos específicos

- Caracterizar desde aspectos personales y laborales de la población y su percepción sobre elementos tradicionales de masculinidad presentes en una entidad pública de la ciudad de Santa Marta.
- Medir las percepciones cómo las prácticas de liderazgo actuales en la gerencia de proyectos influyen en la dinámica de género dentro de las organizaciones locales.
- Proponer estrategias prácticas de liderazgo inclusivo que puedan ser implementadas en el contexto de gerencia de proyectos para fomentar la equidad de género.

1.4. Justificación de la investigación

Esta investigación aborda un tema de creciente relevancia social: la transformación de los comportamientos tradicionales de masculinidad en los espacios laborales mediante el liderazgo en la gerencia de proyectos. Este problema ha sido identificado como un factor clave en la perpetuación de dinámicas de desigualdad, violencia y exclusión en los entornos laborales, lo que impacta negativamente no solo a las personas directamente involucradas, sino también al clima organizacional y la productividad. Por ello, resulta fundamental desarrollar estrategias que

permitan fomentar entornos más inclusivos y equitativos, beneficiando tanto a las organizaciones como a sus colaboradores y a la sociedad en general.

La elección de este tema está motivada por su pertinencia en la actualidad y su relevancia tanto para la comunidad científica como para el ámbito profesional. En este proyecto se busca no solo generar conocimiento académico, sino también aportar herramientas prácticas que puedan implementarse en organizaciones locales de Santa Marta. De esta manera, se espera contribuir a la transformación de las dinámicas laborales y al fortalecimiento de las capacidades de liderazgo de los gerentes de proyectos con un enfoque inclusivo.

El desarrollo de esta investigación ofrece beneficios significativos. Por un lado, las organizaciones podrán mejorar su clima laboral y productividad al integrar estrategias basadas en un liderazgo equitativo, posicionándose como referentes en la promoción de entornos inclusivos y en la adopción de prácticas alineadas con normativas nacionales e internacionales sobre equidad de género. Por otro lado, la comunidad también se beneficiará, ya que una transformación en los entornos laborales locales podría traducirse en mayores oportunidades para hombres y mujeres, así como en una cultura laboral más respetuosa y colaborativa.

Para los estudiantes de la Especialización en Gerencia de Proyectos, este trabajo representa una oportunidad única para aplicar los conocimientos adquiridos en un contexto real, fortaleciendo sus competencias en liderazgo, análisis crítico y diseño de estrategias prácticas. Además, contribuye a su formación como profesionales capaces de abordar problemas complejos con una visión integral, socialmente responsable y orientada al desarrollo sostenible.

Finalmente, en esta investigación se fortalece la proyección académica de la especialización y de la Corporación universitaria Minuto de Dios Virtual, vinculando su oferta educativa con problemáticas sociales actuales y mostrando su compromiso con la formación de profesionales que promuevan cambios positivos en sus comunidades. En este sentido, en este proyecto no solo busca entender las dinámicas que perpetúan las desigualdades de género en el trabajo, sino también contribuir a su transformación, aportando soluciones viables y relevantes que impacten de manera directa en la calidad de vida de las personas y en la competitividad de las organizaciones.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Marco de Antecedentes

El análisis de los comportamientos tradicionales de masculinidad es esencial para comprender cómo estos influyen en los entornos laborales y perpetúan desigualdades. Históricamente, la masculinidad hegemónica ha sido el estándar, promoviendo comportamientos de autoridad, competitividad y control. Estos comportamientos afectan tanto a hombres como a mujeres: limitan las oportunidades de liderazgo para las mujeres y presionan a los hombres a cumplir roles rígidos, lo que genera ambientes laborales conflictivos y poco inclusivos.

En el contexto colombiano, estas problemáticas son especialmente visibles en sectores públicos. Informes como el de la OIT (2021) destacan que las mujeres enfrentan una brecha salarial del 20% y barreras significativas para ascender a posiciones de liderazgo. Al mismo tiempo, los hombres, influenciados por estereotipos de género, tienden a adoptar

comportamientos que refuerzan dinámicas excluyentes. En ciudades como Santa Marta, estas estructuras son amplificadas por factores culturales y socioeconómicos, creando un entorno laboral que requiere transformaciones profundas.

2.2. Marco Teórico

El análisis de la desigualdad de género y los comportamientos tradicionales de masculinidad en los entornos laborales contemporáneos es esencial para comprender los obstáculos que enfrentan tanto hombres como mujeres en su desarrollo profesional. A lo largo de la historia, las construcciones sociales de género han definido roles que asignan a los hombres características como agresividad, competitividad y liderazgo autoritario, mientras que a las mujeres se les han atribuido cualidades asociadas a la sumisión, cuidado y apoyo (Northouse, 2022). Estos comportamientos tradicionales de masculinidad y feminidad han sido internalizados en las estructuras laborales, generando dinámicas de exclusión y limitando la eficacia organizacional.

2.2.1. Desigualdad de Género en el Ámbito Laboral

La desigualdad de género en el lugar de trabajo sigue siendo un desafío global. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021), a pesar de los esfuerzos por implementar políticas de equidad, persisten importantes brechas salariales, donde las mujeres ganan un 20% menos que los hombres, y enfrentan mayores dificultades para acceder a posiciones de liderazgo. Esta desigualdad se exagera en contextos como el de América Latina, donde las mujeres enfrentan una mayor informalidad laboral y, por ende, menos estabilidad y oportunidades de

crecimiento (CEPAL, 2020). En este sentido, la implementación de políticas de equidad de género debe considerar tanto los aspectos legales como las barreras culturales que perpetúan estos estereotipos.

2.2.1.1. Comportamientos Tradicionales de Masculinidad y su Impacto

Los comportamientos tradicionales de masculinidad, que promueven la competencia, la agresividad y la resistencia a la vulnerabilidad, son igualmente problemáticos. Estos comportamientos limitan la capacidad de los hombres para actuar de manera colaborativa y empática, lo que genera un ambiente laboral competitivo y conflictivo. Northouse (2022) señala que las dinámicas organizacionales dominadas por un liderazgo autoritario y excluyente son menos resilientes y tienen dificultades para adaptarse a los cambios. Estos comportamientos no solo afectan a las mujeres, sino que también perjudican a los hombres, quienes se ven presionados por normas sociales que limitan su expresión emocional y su capacidad para formar equipos efectivos.

En este sentido, el concepto de "masculinidad hegemónica" ha sido ampliamente discutido en estudios de género, donde se destaca que la exaltación de la competitividad y el control social afecta negativamente tanto el bienestar individual como la dinámica organizacional (Connell, 2005). Las estructuras laborales que refuerzan estos comportamientos tradicionales de masculinidad crean ambientes tóxicos que inhiben la innovación y la cooperación, esenciales para el éxito de proyectos y equipos diversos.

Describiendo un poco más los comportamientos de masculinidades se puede encontrar:

Masculinidad hegemónica. Según Connell (2005), la masculinidad hegemónica se define como el modelo dominante que promueve la autoridad, el control y la resistencia emocional. Este modelo refuerza jerarquías de poder que marginan a otros tipos de masculinidades y a las mujeres.

Masculinidad instrumental. Esta idea está basada en Parsons y Bales (1955), quienes plantearon que la masculinidad tradicional enfatiza el rol del hombre como proveedor económico y defensor de la familia, reforzando una estructura de roles de género rígidos.

Masculinidad subordinada. Connell (2005) también introduce este concepto, refiriéndose a los hombres que no se ajustan a las normas de la masculinidad hegemónica. Estas masculinidades suelen asociarse con características vistas como "femeninas" y son marginadas socialmente.

Masculinidad marginal. Este concepto está relacionado con los estudios de Kimmel (1994), quien argumenta que los hombres de comunidades vulnerables enfrentan una doble presión: cumplir con los estándares de la masculinidad hegemónica y enfrentar la discriminación étnica o socioeconómica.

2.2.1.2. Liderazgo Inclusivo y Transformación Cultural

El liderazgo inclusivo se presenta como una solución potencial para abordar estas desigualdades de género y masculinidad en el ámbito laboral. Según el Project Management Institute (2021), el liderazgo inclusivo busca promover un ambiente de trabajo en el que todos los miembros del equipo se sientan valorados, respetados y empoderados para contribuir a los

objetivos organizacionales. Este enfoque de liderazgo se basa en principios de equidad, empatía y colaboración, desafiando las jerarquías tradicionales y las normas de género que perpetúan la exclusión.

La formación en liderazgo inclusivo es clave para fomentar un cambio cultural dentro de las organizaciones. Sin embargo, muchas instituciones aún carecen de estrategias efectivas para desarrollar líderes que comprendan la importancia de la equidad y la diversidad en los equipos de trabajo (Northouse, 2022). En este contexto, las organizaciones deben implementar programas de capacitación que promuevan la sensibilización sobre los estereotipos de género y la importancia de construir entornos inclusivos.

2.2.1.3. El Contexto de Santa Marta: Desafíos Regionales y Oportunidades

En el contexto específico de Santa Marta, los desafíos mencionados adquieren características particulares debido a factores socioeconómicos y culturales. Según el informe de la CEPAL (2020), en Colombia las mujeres enfrentan barreras adicionales para acceder al mercado laboral formal, y cuando lo hacen, a menudo ocupan posiciones de menor prestigio y remuneración. Además, los hombres, al estar influenciados por estereotipos de género profundamente arraigados, se ven presionados a cumplir con expectativas de comportamientos agresivos y competitivos, lo que afecta la dinámica organizacional en las empresas locales.

En las organizaciones de Santa Marta, estas problemáticas se reflejan en la baja participación femenina en puestos de liderazgo y en la presencia de estructuras jerárquicas rígidas que dificultan la implementación de cambios en los comportamientos tradicionales de masculinidad. A pesar de los esfuerzos de instituciones como la Secretaría de la Mujer y Equidad

de Género para promover la igualdad de género, el cambio cultural requerido sigue siendo un desafío (OIT, 2021).

2.2.1.4. Consecuencias y Necesidad de Cambio

Las consecuencias de estas desigualdades de género y de los comportamientos tradicionales de masculinidad tradicionales son múltiples y complejas. En primer lugar, las mujeres que enfrentan discriminación y acoso laboral suelen experimentar mayores niveles de estrés, lo que afecta su salud mental y su capacidad de desempeñar roles de liderazgo (Northouse, 2022). Además, las barreras para el acceso a posiciones de poder y toma de decisiones limitan su potencial de contribución a los proyectos organizacionales.

Por otro lado, los hombres, al verse presionados por expectativas de masculinidad rígidas, pueden desarrollar comportamientos conflictivos y resistirse al trabajo colaborativo, lo que afecta la cohesión de los equipos. En general, estas dinámicas reducen la productividad y el bienestar organizacional. Según el Project Management Institute (2021), las organizaciones que fomentan un liderazgo inclusivo y colaborativo son más resilientes y capaces de enfrentar desafíos complejos, lo que subraya la necesidad de transformar los comportamientos tradicionales de masculinidad y de equidad de género en las estructuras laborales.

El liderazgo en la gerencia de proyectos en organizaciones de Santa Marta debe ser un motor clave para la transformación cultural hacia entornos laborales más inclusivos y equitativos. Abordar las desigualdades de género y los comportamientos tradicionales de masculinidad no solo tiene implicaciones para la mejora del bienestar individual de los empleados, sino también para el rendimiento organizacional y la efectividad de los proyectos.

Para lograrlo, es esencial que las organizaciones promuevan políticas de equidad de género, capaciten a sus líderes en habilidades inclusivas y desafíen los estereotipos de género que perpetúan ambientes laborales excluyentes y disfuncionales.

2.3. Marco normativo

El marco normativo establece las disposiciones legales, políticas y normativas relevantes que enmarcan los procesos de equidad de género y transformación de las masculinidades tradicionales en los espacios laborales. Este marco busca sustentar legal y éticamente la investigación, proporcionando un contexto jurídico que respalde las acciones encaminadas a promover la igualdad y erradicar las prácticas discriminatorias.

La importancia de este marco radica en su capacidad para garantizar que las propuestas y estrategias derivadas de la investigación no solo sean viables, sino también compatibles con los lineamientos legales y políticas públicas vigentes, tanto a nivel internacional como nacional y local. A continuación, se describen las principales normativas aplicables.

2.3.1. Normas internacionales

El marco jurídico internacional proporciona una base sólida para comprender los compromisos adquiridos por los Estados en relación con la equidad de género y el respeto por los derechos humanos.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). La OIT establece directrices que fomentan condiciones laborales justas e igualitarias. El informe Perspectivas sociales y del empleo en el

mundo (OIT, 2021) enfatiza la necesidad de reducir las brechas de género en el mercado laboral y crear espacios de trabajo inclusivos. Esto incluye el rechazo a toda forma de discriminación y violencia basada en el género.

Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW). La CEDAW, adoptada en 1979, obliga a los Estados miembros a garantizar que las mujeres puedan participar plenamente en todos los sectores laborales, libres de discriminación y con igualdad de oportunidades. Este documento es esencial para entender el marco global que sustenta las políticas de equidad.

Agenda 2030 y Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 5. El ODS 5 plantea la igualdad de género como un pilar fundamental para el desarrollo sostenible. Su meta incluye la eliminación de todas las formas de discriminación y violencia contra mujeres y niñas, reconociendo la importancia de transformar los patrones culturales tradicionales que perpetúan la desigualdad (Naciones Unidas, 2015).

Convenio 190 de la OIT sobre la violencia y el acoso. Este convenio, adoptado en 2019, aborda específicamente el acoso y la violencia en el trabajo, incluyendo aquellas conductas derivadas de estereotipos de género. Colombia ratificó el convenio, lo que fortalece su compromiso en la creación de entornos laborales respetuosos y seguros.

2.3.2. Normas nacionales

En Colombia, el marco normativo refleja un avance significativo en la protección de los derechos laborales y la promoción de la equidad de género. Sin embargo, aún enfrenta desafíos relacionados con la implementación efectiva.

Constitución Política de Colombia (1991): Los artículos 13 y 43 establecen el derecho a la igualdad y no discriminación, además de reconocer explícitamente la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Estas disposiciones son fundamentales para abordar las brechas de género en los espacios laborales y sociales (República de Colombia, 1991).

Ley 1257 de 2008: Promulga medidas para sensibilizar, prevenir y sancionar todas las formas de violencia contra las mujeres, incluyendo aquellas que ocurren en el ámbito laboral. Este marco legal subraya la importancia de generar ambientes laborales inclusivos y respetuosos (Congreso de la República de Colombia, 2008).

Ley 1010 de 2006: Orientada a prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral, esta ley tiene un impacto directo en la regulación de comportamientos que afectan la dignidad y el bienestar de los trabajadores, incluyendo aquellos derivados de estereotipos de género.

2.3.3. Política Pública Nacional de Equidad de Género (CONPES 161 de 2013)

Este documento define estrategias para reducir las desigualdades de género en Colombia, promoviendo la participación equitativa de hombres y mujeres en el ámbito laboral y social (DNP, 2013).

2.3.4. Políticas organizacionales

Las organizaciones desempeñan un papel clave en la implementación de prácticas y normativas que promuevan la igualdad de género.

Códigos de conducta organizacionales: Muchas empresas han adoptado códigos éticos basados en la Ley 1257 y la Ley 1010, estableciendo estándares de comportamiento que rechazan cualquier forma de discriminación o acoso en los entornos laborales.

Programas de sensibilización sobre género y liderazgo inclusivo: Instituciones públicas y privadas han comenzado a implementar talleres y capacitaciones para sus empleados, orientados a la deconstrucción de estereotipos de género y la promoción de nuevas masculinidades. Estas iniciativas, aunque recientes, son esenciales para transformar dinámicas laborales tradicionales.

Políticas de diversidad e inclusión: Algunas organizaciones han adoptado políticas específicas para promover la participación equitativa de hombres y mujeres, reconociendo el valor de la diversidad en la toma de decisiones y el liderazgo.

2.3.5. Impacto del marco normativo en la investigación

El análisis de estas disposiciones normativas permite comprender el contexto legal y ético que rige las dinámicas laborales en Colombia. Además, refuerza la relevancia de implementar estrategias basadas en el liderazgo inclusivo y la equidad de género. La articulación de estos marcos con las dinámicas laborales en Santa Marta ofrece un camino claro para transformar los

comportamientos tradicionales de masculinidad, garantizando espacios de trabajo más igualitarios y eficientes.

2.3.6. Normas sectoriales y locales

En Santa Marta, la Secretaría de la Mujer y Equidad de Género desarrolla proyectos e iniciativas que refuerzan la equidad de género. Estas políticas buscan transformar los patrones culturales que perpetúan la discriminación y los estereotipos de masculinidad.

3. METODOLOGÍA

En esta investigación se aporta a la sub línea del programa del programa de Especialización en Gerencia de Proyectos de la Corporación Universitaria Minuto de Dios – Uniminuto, específicamente en Innovación, Sostenibilidad y Valor Compartido, porque el desarrollo de esta investigación se enmarca en un enfoque cualitativo, ya que busca comprender las dinámicas sociales relacionadas con los comportamientos tradicionales de masculinidad en los espacios laborales desde las percepciones, experiencias y prácticas de los actores involucrados. Este enfoque permite profundizar en la naturaleza del problema, identificando patrones, causas y posibles soluciones desde una perspectiva interpretativa. El alcance del proyecto se define como descriptivo y exploratorio, dado que buscamos detallar y analizar las características del fenómeno estudiado y proponer recomendaciones preliminares para su abordaje.

La población de interés está compuesta por funcionarios y contratistas de una organización pública de la ciudad de Santa Marta, especialmente relacionadas con sectores en los que las brechas de género y las dinámicas asociadas a los roles masculinos tradicionales son evidentes. Para esta primera fase del proyecto, la muestra se seleccionará de manera intencional, considerando criterios como accesibilidad, disposición a participar y representatividad de diferentes sectores laborales. Se prevé trabajar con una muestra de 60 participantes, lo que permitirá obtener información suficiente para realizar un análisis detallado sin exceder los recursos y el tiempo disponibles.

Los instrumentos de recolección de información incluyen entrevistas semiestructuradas y un análisis documental. Las entrevistas se diseñaron para explorar las percepciones y experiencias de los participantes en relación con los roles masculinos tradicionales, la equidad de género y las dinámicas laborales. Estas se realizaron de forma presencial o virtual, dependiendo de las posibilidades de los participantes. Por otro lado, el análisis documental consiste en la revisión de normativas, políticas internas de la organización y estudios previos relacionados con la temática, lo que permite contrastar las percepciones individuales con los marcos institucionales y contextuales existentes.

El procedimiento se desarrolla en las siguientes etapas:

1. **Planeación:** Durante esta fase se elaboran los instrumentos de recolección de datos, se define el cronograma de actividades y se contacta a los posibles participantes para invitarlos a formar parte del estudio. Además, se realiza una revisión exhaustiva de la literatura y los documentos relevantes.
2. **Recolección de información:** Se llevan a cabo las entrevistas semiestructuradas y se recopilan los documentos seleccionados para el análisis

3. **Análisis de datos:** Los datos recolectados son codificados y analizados utilizando técnicas de análisis temático, lo que permite identificar patrones y categorías relevantes. Los hallazgos del análisis se organizan de manera que respondan a los objetivos específicos planteados.
4. **Elaboración del informe:** En esta última etapa se consolidan los resultados obtenidos, destacando las implicaciones prácticas de los hallazgos y proponiendo estrategias iniciales para abordar el problema identificado.

La metodología planteada para esta primera fase del proyecto permite abordar de manera integral las dinámicas asociadas a los comportamientos tradicionales de masculinidad en los espacios laborales. Al combinar técnicas cualitativas como entrevistas semiestructuradas y análisis documental, se busca generar un diagnóstico detallado que aporte información relevante para comprender el problema y proponer estrategias iniciales. Este enfoque flexible asegura que los hallazgos obtenidos sean significativos y útiles para el contexto laboral local, sirviendo como base para futuras investigaciones o intervenciones.

3.1. Enfoque y alcance de la investigación

El enfoque de esta investigación es cualitativo, dado que se comprende y analiza en profundidad las dinámicas de la masculinidad tradicional en los espacios laborales, identificando cómo estas se construyen y manifiestan en los comportamientos y relaciones de los trabajadores. Este enfoque permite una interpretación detallada de las experiencias y percepciones de los participantes a través de entrevistas semiestructuradas, análisis de documentos y observación de fenómenos en el contexto laboral. Según Hernández, Fernández y Baptista (2016), el enfoque cualitativo permite explorar fenómenos en su contexto natural, buscando entender la realidad desde la perspectiva de los sujetos implicados, lo cual es fundamental para abordar las complejas

interacciones que configuran la masculinidad y sus efectos en el ámbito laboral. Además, permite obtener datos detallados que contribuyan a una comprensión más amplia y profunda del problema de investigación.

El alcance de esta investigación es exploratorio y descriptivo. Se pretende indagar sobre las dinámicas y estereotipos asociados a la masculinidad tradicional en los espacios laborales, lo cual permite obtener una visión detallada sobre cómo estos comportamientos tradicionales impactan las relaciones de trabajo. Este alcance se limita al análisis de un sector específico, facilitando una aproximación precisa que puede sentar las bases para futuras investigaciones y acciones en distintos contextos. El estudio no busca establecer relaciones causales, sino comprender las percepciones y comportamientos actuales relacionados con la masculinidad en el ámbito laboral, con el fin de aportar ideas que promuevan un entorno más inclusivo y respetuoso.

3.2. Población y muestra

Esta es una investigación con enfoque principalmente cualitativo con muestreo no probabilístico y se fundamenta en su pertinencia y representatividad dentro del contexto laboral colombiano. Los funcionarios y contratistas de una entidad pública en Santa Marta ofrecen un escenario ideal para explorar las dinámicas de género y su relación con los comportamientos tradicionales asociados a la masculinidad, ya que estas entidades suelen estar influenciadas por estructuras jerárquicas rígidas y patrones culturales profundamente arraigados. Santa Marta, además, representa un entorno donde las desigualdades de género se manifiestan de manera significativa debido a factores socioculturales específicos de la región, lo que permite un análisis relevante y contextualizado.

La diversidad de esta población, que incluye a hombres y mujeres con distintos niveles educativos, rangos de edad (25 a 55 años) y roles jerárquicos dentro de la organización, proporciona una visión integral y equilibrada de las percepciones y experiencias relacionadas con las dinámicas laborales. Además, la elección del sector público resulta estratégica, ya que se trata de un ámbito clave donde las políticas de equidad de género pueden tener un impacto transformador tanto en los empleados como en las comunidades que estas instituciones sirven.

Por otra parte, trabajar con esta población facilita el desarrollo de propuestas directamente aplicables para fomentar el liderazgo inclusivo y reducir las barreras relacionadas con los estereotipos de género en el entorno laboral. La accesibilidad a los participantes y la estructura organizacional también garantizan un proceso de recolección de datos eficiente y representativo, permitiendo obtener resultados que puedan ser utilizados para orientar estrategias de cambio cultural en otros contextos similares. Este enfoque no solo contribuye al avance del conocimiento académico, sino que también tiene el potencial de generar transformaciones prácticas en la gestión de las relaciones laborales en Colombia.

3.2.1. Definición de la población

La población objeto de estudio de esta investigación está compuesta por hombres y mujeres que laboran en el sector público, específicamente ubicadas en Santa Marta. La población incluye empleados de distintas áreas, con un rango de edades que va desde los 25 hasta los 55 años, con diversidad en términos de nivel educativo, experiencia laboral y jerarquía dentro de la empresa. Los participantes serán seleccionados en función de su participación en equipos de

trabajo, liderazgo, y roles que impliquen interacción directa entre hombres y mujeres en el ámbito laboral.

La población de estudio está compuesta tanto por hombres que cumplen con los estereotipos tradicionales de masculinidad como aquellos que han adoptado nuevas perspectivas de masculinidades. Además, se incluyen mujeres que puedan ofrecer perspectivas sobre cómo perciben las actitudes masculinas en su entorno laboral. Se busca obtener una muestra representativa del sector público, con el fin de tener una visión amplia y representativa de las dinámicas de género en el lugar de trabajo.

Esta población es relevante porque representa un microcosmos de las interacciones de género presentes en la sociedad, permitiendo comprender cómo los comportamientos tradicionales de masculinidad influyen en las relaciones laborales y cómo estas dinámicas podrían estar contribuyendo a la perpetuación de desigualdades y violencia en el entorno profesional.

3.2.2. Cálculo y selección de la muestra

Durante el proceso de recolección de datos para este proyecto, se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas y cuestionarios estructurados con preguntas orientadoras en línea dirigidas a los funcionarios y contratistas de una entidad pública de Santa Marta. Los datos obtenidos se organizaron en las siguientes categorías principales:

- **Percepciones sobre masculinidad tradicional:** Se exploraron creencias y actitudes relacionadas con roles de género, valores asociados a la masculinidad tradicional y su influencia en el ambiente laboral.

- **Impacto en el clima laboral:** Se evaluaron las percepciones sobre conflictos, comunicación interpersonal y satisfacción laboral.
- **Prácticas gerenciales y liderazgo:** Se analizaron las características de liderazgo observadas y su relación con la equidad y eficiencia organizacional.

Los datos fueron recolectados utilizando un muestreo no probabilístico, seleccionando a 60 participantes de diferentes áreas y niveles jerárquicos de la entidad pública. Los instrumentos de recolección incluyeron cuestionarios digitales creados con Google Forms y entrevistas.

Antes de su análisis, los datos pasaron por un proceso de limpieza. Se eliminaron respuestas incompletas y duplicadas, y se normalizó la redacción para garantizar consistencia en las entrevistas transcritas.

La codificación de los datos recolectados fue realizada utilizando el software JASP, una herramienta estadística de código abierto que permite analizar datos cuantitativos y cualitativos. JASP fue seleccionado por su facilidad de uso, su compatibilidad con métodos mixtos y su capacidad para generar análisis descriptivos y correlaciones relevantes.

El proceso de codificación incluyó los siguientes pasos:

- **Importación de datos:** Los resultados de las preguntas orientadoras se exportaron desde Google Forms en formato CSV y se cargaron en JASP. Las entrevistas transcritas se transformaron en variables categóricas a partir de palabras clave identificadas durante la lectura previa.
- **Reacción de categorías:** Se definieron variables relacionadas con las percepciones de masculinidad, el impacto en el clima laboral y las prácticas gerenciales. Cada variable se clasificó utilizando etiquetas codificadas, como 'Alta influencia', 'Moderada influencia' o 'Sin influencia', según las respuestas de los participantes.

- **Análisis estadístico:** JASP permitió realizar análisis descriptivos, como frecuencias y porcentajes, para identificar patrones en las percepciones de los participantes. Además, se aplicaron pruebas de correlación para explorar relaciones entre variables como percepción de masculinidad y satisfacción laboral.
- **Visualización de datos:** Se generaron gráficos y tablas que resumieron los hallazgos principales, proporcionando una representación clara y accesible de los datos para su interpretación.

El uso de JASP como herramienta de análisis facilitó la organización y comprensión de los datos obtenidos, permitiendo identificar patrones clave y relaciones significativas que respaldan las conclusiones de la investigación. Este enfoque asegura la rigurosidad metodológica y ofrece una base sólida para la formulación de estrategias gerenciales orientadas a la equidad y la eficiencia.

3.3. Instrumento

Para esta investigación se utilizaron dos herramientas principales de recolección de datos: cuestionario estructurado con preguntas orientadoras y entrevistas semiestructuradas. Estos instrumentos están diseñados para capturar tanto datos cuantitativos como cualitativos, lo que permitirá abordar de manera integral las dinámicas de masculinidad y violencia en el entorno laboral.

3.3.1. Cuestionarios Estructurados con Preguntas Orientadoras

Objetivo: El objetivo del cuestionario estructurado con preguntas orientadoras es obtener información cuantitativa sobre las percepciones y actitudes de los trabajadores hacia los

comportamientos asociados a la masculinidad tradicional y las nuevas masculinidades, así como su relación con la violencia y las desigualdades en el lugar de trabajo.

Estructura y Categorías: El cuestionario estará compuesto por preguntas cerradas, divididas en las siguientes categorías:

- **Percepción de la masculinidad tradicional:** Preguntas sobre actitudes y creencias relacionadas con los roles tradicionales de los hombres en el ámbito laboral.
- **Percepción de nuevas masculinidades:** Preguntas enfocadas en las creencias y comportamientos relacionados con las nuevas masculinidades, tales como igualdad de género y respeto mutuo.
- **Violencia y discriminación en el trabajo:** Preguntas sobre experiencias o percepciones de violencia, acoso o discriminación en el ambiente laboral, tanto hacia mujeres como hacia hombres.
- **Desigualdad de género y brecha salarial:** Preguntas sobre percepciones respecto a la brecha salarial y las oportunidades de ascenso entre hombres y mujeres en el trabajo.

Variables:

- Masculinidad tradicional
- Nuevas masculinidades
- Violencia de género
- Discriminación laboral
- Brecha salarial

Formato: El cuestionario estructurado con preguntas orientadoras se administrará de manera web a través de plataformas como Google Forms para facilitar la distribución y recopilación de datos de forma eficiente.

3.3.2. Entrevistas Semiestructuradas

Objetivo: El objetivo de las entrevistas semiestructuradas es obtener información cualitativa detallada sobre las experiencias de los trabajadores con las dinámicas de masculinidad y violencia en el lugar de trabajo, así como explorar sus perspectivas sobre las nuevas masculinidades.

Estructura y Categorías: Las entrevistas se estructurarán de manera flexible, permitiendo explorar las respuestas de los participantes en profundidad. Las preguntas clave estarán organizadas en las siguientes categorías:

- **Definición de masculinidad:** ¿Qué significa ser hombre en el contexto laboral? ¿Cómo se relaciona esto con las expectativas sociales y culturales?
- **Impacto de la masculinidad tradicional:** ¿Cómo afectan los comportamientos tradicionales de masculinidad a las relaciones laborales y a la violencia o discriminación en el trabajo?
- **Transformación hacia nuevas masculinidades:** ¿Cómo perciben los participantes los cambios hacia nuevas masculinidades en su entorno de trabajo?
- **Experiencias de violencia o discriminación:** Relatos sobre incidentes de violencia o discriminación relacionados con el género que hayan observado o experimentado.

Variables:

- Masculinidad tradicional
- Nuevas masculinidades
- Violencia y acoso
- Experiencias laborales de género

Formato: Las entrevistas serán realizadas de manera presencial o virtual, dependiendo de la disponibilidad y la ubicación de los participantes.

3.3.3. Validación de los Instrumentos

1. Validación de Constructo mediante Juicio de Expertos: Los instrumentos (cuestionario y guía de entrevista) serán sometidos a una validación de constructo por parte de dos expertos en el área de estudios de género y relaciones laborales, y el asesor disciplinar del proyecto de investigación I. Se utilizará una rúbrica para evaluar la claridad, relevancia y adecuación de las preguntas con respecto a los objetivos de la investigación.

2. Validación de Confiabilidad mediante Muestra Piloto: Antes de la aplicación definitiva de los instrumentos, se llevará a cabo una prueba piloto con un grupo pequeño y distinto de la población objeto de estudio. Esta muestra piloto servirá para evaluar la fiabilidad de los instrumentos y la claridad de las preguntas, permitiendo realizar ajustes antes de la recolección de datos formal. Ver Anexo. Formato del cuestionario estructurado y entrevista semiestructurada

3.4. Descripción de procedimientos

La recolección de datos será realizada mediante dos instrumentos: entrevistas semiestructuradas y cuestionarios estructurados, con el objetivo de obtener información cualitativa y cuantitativa que permita explorar en profundidad el impacto de las nuevas masculinidades en el ámbito laboral. A continuación, se describen los procedimientos detallados para la aplicación de cada uno de estos instrumentos.

3.4.1. Planificación y preparación de la recolección de datos

Antes de iniciar la recolección de datos, se llevará a cabo una planificación exhaustiva que incluirá la obtención de permisos, la capacitación de los investigadores, y la programación de las entrevistas y los cuestionarios.

- **Obtención de permisos y autorizaciones:** Se solicitarán las autorizaciones necesarias a las autoridades laborales o de las instituciones donde se realizarán las entrevistas y los cuestionarios. Además, se asegurará que los participantes firmen un consentimiento informado donde se detalle el propósito del estudio, su participación voluntaria, la confidencialidad de la información y los derechos que tienen sobre sus datos.
- **Capacitación de los entrevistadores y administradores de los cuestionarios.:** Se capacitará a los investigadores responsables de la recolección de datos, asegurando que comprendan el protocolo ético, cómo aplicar adecuadamente los instrumentos, y cómo interactuar con los participantes para obtener datos confiables y completos. La capacitación también abarcará el manejo adecuado de las plataformas para la administración del cuestionario (si se utilizan plataformas en línea) y la toma de notas durante las entrevistas.

3.4.2. Aplicación de la entrevista semiestructurada

- **Lugar y modalidad:** Las entrevistas se realizarán en un entorno privado y cómodo para garantizar la confidencialidad. Las entrevistas pueden ser presenciales o virtuales, según la disponibilidad y ubicación de los participantes. Las entrevistas virtuales se realizarán mediante plataformas como Zoom o Google Meet.
- **Duración:** Cada entrevista tendrá una duración aproximada de 20 a 30 minutos. Durante este tiempo, se explorarán las percepciones de los participantes sobre las nuevas masculinidades, su impacto en el ámbito laboral y los comportamientos relacionados con estas.

- **Desarrollo de la entrevista:** Se utilizará una guía semiestructurada que permitirá obtener información específica sobre el tema de estudio, pero también permitirá la flexibilidad para profundizar en respuestas interesantes o inesperadas que puedan surgir durante la conversación. Las entrevistas serán grabadas (con el consentimiento previo de los participantes) y se tomarán notas para asegurar la correcta recopilación de la información.

3.4.3. Aplicación del cuestionario

- **Lugar y modalidad:** El cuestionario se administrará de forma presencial o en línea, dependiendo de las características de la muestra y de las condiciones logísticas. En el caso de los cuestionarios presenciales, los participantes responderán a las preguntas en papel, mientras que, para los cuestionarios en línea, se utilizarán plataformas como Google Forms.
- **Duración:** El cuestionario tendrá una duración aproximada de 15 a 20 minutos, con preguntas cerradas y escalas de Likert para evaluar actitudes y percepciones sobre las nuevas masculinidades en el entorno laboral.
- **Estructura del cuestionario:** El cuestionario se compondrá de preguntas que evalúan variables como el conocimiento sobre nuevas masculinidades, la percepción de los participantes sobre los estereotipos de género, y el impacto de estos en las relaciones laborales. Las preguntas estarán divididas en varias categorías, como "Actitudes hacia las nuevas masculinidades", "Percepción sobre roles de género en el trabajo" y "Experiencias laborales relacionadas con la equidad de género".

3.4.5. Control de calidad y validación de los datos

Antes de iniciar la recolección a gran escala, se llevará a cabo una prueba piloto con un grupo reducido de participantes que no formarán parte de la muestra final. Esta prueba piloto permitirá identificar posibles fallos en el diseño de los instrumentos y hacer ajustes para mejorar la claridad de las preguntas y la coherencia de las respuestas.

Además, se realizará una validación del instrumento de cuestionario mediante juicio de expertos (dos expertos, incluyendo el asesor disciplinar) para evaluar la pertinencia, claridad y confiabilidad de las preguntas. En el caso de la entrevista, se validará su estructura con los mismos expertos.

3.4.6. Procedimiento de recolección de datos

- **Semana 1:** Se llevará a cabo la capacitación de los entrevistadores y administradores del cuestionario. Además, se realizará una prueba piloto de los instrumentos para ajustarlos si es necesario.
- **Semana 2-3:** Se aplicarán las entrevistas a los participantes seleccionados. Estas se llevarán a cabo en el lugar acordado o mediante plataformas virtuales.
- **Semana 4:** Se distribuirán los cuestionarios a los participantes seleccionados, ya sea de manera presencial o en línea, dependiendo de las circunstancias.

3.4.7. Cronograma de recolección de datos

La recolección de datos se llevará a cabo en un período de 4 semanas, con las siguientes actividades:

- **Semana 1:** Capacitación y prueba piloto de los instrumentos.
- **Semana 2-3:** Realización de entrevistas semiestructuradas.
- **Semana 4:** Distribución y aplicación de los cuestionarios.

3.4.8. Consideraciones éticas

Se garantizará la confidencialidad de los datos y el anonimato de los participantes. Los participantes podrán retirarse del estudio en cualquier momento sin repercusiones. Los resultados se utilizarán exclusivamente con fines académicos y serán presentados de forma agregada, respetando siempre los derechos de los involucrados.

3.5. Análisis de información

El análisis de la información recolectada en esta investigación se llevará a cabo de manera sistemática, empleando herramientas cualitativas y cuantitativas para interpretar los datos obtenidos a través de las entrevistas semiestructuradas y los cuestionarios. A continuación, se describen los pasos y las herramientas utilizadas para el procesamiento y análisis de la información.

3.5.1. Procesamiento de información cualitativa

Los datos recolectados a través de las entrevistas semiestructuradas serán procesados mediante un enfoque de análisis de contenido. Este proceso incluirá las siguientes etapas:

- **Transcripción:** Las entrevistas grabadas serán transcritas textualmente para garantizar la integridad de la información.
- **Codificación:** Se realizará un proceso de codificación. Este paso permitirá identificar temas y patrones recurrentes en las respuestas de los participantes.
- **Categorías:** Las categorías y subcategorías emergentes serán clasificadas con base en los objetivos del estudio y las variables de interés, como percepciones de nuevas masculinidades, roles de género y experiencias laborales.

- **Interpretación:** A partir de las categorías, se llevará a cabo una interpretación de los datos cualitativos, relacionando los hallazgos con el marco teórico de la investigación para identificar tendencias y aportar respuestas a las preguntas planteadas.

3.5.2. Procesamiento de información cuantitativa

Los datos obtenidos a través de los cuestionarios se procesarán y analizarán de la siguiente manera:

- **Digitación y organización:** Las respuestas serán organizadas en una base de datos en el software **Microsoft Excel**, para su almacenamiento inicial y limpieza de datos.
- **Cruzamiento de variables:** Se realizarán análisis de asociación entre variables (como el conocimiento sobre nuevas masculinidades y percepciones de equidad en el ámbito laboral).
- **Visualización:** Los resultados serán representados gráficamente mediante histogramas, gráficos de barras y tablas dinámicas, utilizando tanto SPSS como herramientas gráficas de Excel.

3.5.3. Validación de resultados

Para garantizar la confiabilidad y validez de los datos analizados:

- Los resultados cualitativos serán revisados por expertos en género para verificar la interpretación adecuada de las categorías y su relación con el marco teórico.

3.5.4. Procedimiento de análisis

1. Una vez recolectados los datos, se procederá a la transcripción de las entrevistas y la carga de los resultados de los cuestionarios en las herramientas informáticas seleccionadas.

2. Se ejecutará el análisis cualitativo, generando categorías y patrones que serán relacionados con los resultados cuantitativos para obtener una visión integral de los hallazgos.
3. Se redactarán los resultados en función de las categorías emergentes y los indicadores estadísticos más relevantes, los cuales serán comparados con los estudios previos para dar respuesta a los objetivos de la investigación.

De esta manera, el análisis de información será sistemático, organizado y alineado con los objetivos del proyecto, asegurando un enfoque integral y confiable en la interpretación de los datos.

3.6. Consideraciones éticas

3.6.1. Análisis de consideraciones éticas

En el desarrollo de este proyecto de investigación, se implementarán rigurosamente las consideraciones éticas establecidas por la Corporación Universitaria Minuto de Dios - Uniminuto y por la comunidad científica en general, tanto para las organizaciones participantes como para la población objeto de estudio.

Para las organizaciones participantes:

- **Consentimiento informado:** Se solicitará a cada organización su consentimiento por escrito para participar en el estudio, detallando los objetivos, procedimientos y posibles beneficios o riesgos asociados.
- **Confidencialidad:** Se garantizará la confidencialidad de la información proporcionada por las organizaciones, asegurando que los datos se utilizarán exclusivamente con fines académicos y no se divulgarán sin autorización previa.

- **Transparencia:** Se mantendrá una comunicación abierta y constante con las organizaciones, informándolas sobre el progreso de la investigación y compartiendo los resultados obtenidos.

Para la población objeto de investigación:

- **Consentimiento informado:** Se explicará detalladamente a cada participante el propósito del estudio, los procedimientos a seguir, la duración estimada y cualquier posible inconveniente. Se les informará que su participación es voluntaria y que pueden retirarse en cualquier momento sin repercusiones negativas.
- **Confidencialidad y anonimato:** Se protegerá la identidad de los participantes mediante el uso de códigos o seudónimos, y se asegurará que la información personal no será divulgada sin su consentimiento.
- **Beneficencia y no maleficencia:** Se tomará todas las medidas necesarias para minimizar cualquier riesgo o inconveniente para los participantes, y se buscará que la investigación aporte beneficios tanto a la comunidad científica como a la sociedad en general.

Estas prácticas están alineadas con los principios éticos promovidos por Uniminuto, que enfatiza la transparencia y las buenas prácticas antes, durante y después del proceso investigativo. Además, se adhieren a los estándares internacionales de ética en la investigación, que exigen el respeto a los derechos y la dignidad de los participantes, así como la integridad y la honestidad en la conducción de la investigación.

3.6.2. Instrumentos de aceptación y autorización

Un formulario de consentimiento informado fue utilizado para garantizar la participación voluntaria. Este incluyó explicaciones sobre los objetivos del estudio, asegurando la confidencialidad y el uso académico de los datos recolectados.

4. RESULTADOS

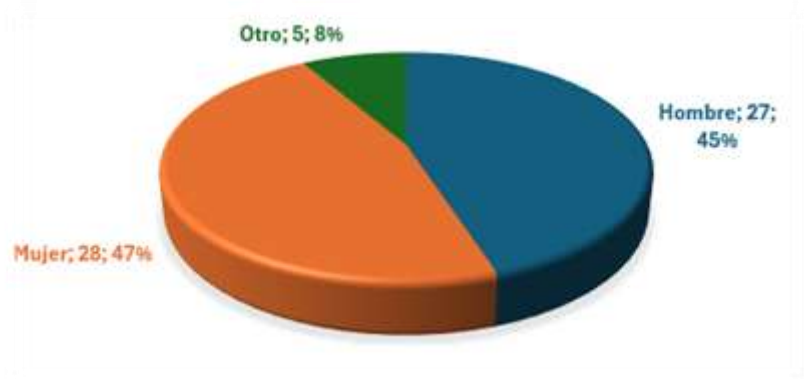
4.1. Características de los comportamientos tradicionales de masculinidad

Luego de realizada la recolección de información primaria descrito en los procedimientos de recolección de información, se obtuvo una participación de 60 funcionarios y contratistas de una entidad pública en Santa Marta, distribuidos entre 25 y 55 años que representan diversidad en niveles educativos, experiencia laboral y jerarquías.

Los reportes obtenidos indican que el 70% de los participantes identificaron que la masculinidad tradicional está asociada principalmente con comportamientos autoritarios, como la imposición de decisiones unilaterales y la falta de apertura a nuevas ideas. Además, un 60% señaló que estos comportamientos limitan significativamente la comunicación efectiva y la colaboración entre los equipos de trabajo. Estas dinámicas refuerzan estructuras jerárquicas rígidas y perpetúan relaciones laborales conflictivas, dificultando la innovación y la cohesión en las organizaciones.

A continuación, se expone los resultados de la exploración de nuevas masculinidades en la gestión pública donde se detalla la distribución de los participantes por las variables: Género, Edad, Nivel académico, y relación laboral con la Secretaría de la Mujer y Equidad de Género, los cuales se presentan en la figura 1 donde claramente el 47 % representado en 28 de las participantes son mujeres:

Figura 1
Clasificación por genero



En la tabla 1 se muestran los datos estadísticos descriptivos relacionados con la edad de los tres grupos de género, donde se evidencia:

La moda representa la edad más frecuente de cada género, donde tenemos:

- Entre los hombres la edad que más se repite es la de 43 años
- Entre las mujeres la edad que más se repite es la de 45 años
- Entre el género que se clasifico como otro, la edad que más se repite es la de 32 años.

Con estos datos se puede observar que la tendencia de edad en las mujeres y hombres es superior a los 40 años mientras en el género otro es inferior a los 40 años, lo que indica que es un grupo compuesto por personas muy jóvenes.

La mediana refleja el valor central de los datos, en la cual se puede analizar los siguiente:

- Los hombres tienen una edad menor o igual a los 35 años

- Las mujeres tienen una mediana más alta (43.5 años), lo que indica que, en promedio, las mujeres son de mayor edad.
- El género otro el valor de la mediana (37 años) es intermedio entre el de los hombres y mujeres.

La media nos representa el valor promedio de los datos, en la cual se observa lo siguientes:

- Los hombres tienen una media más baja (36,037 años).
- Las mujeres tienen una media (40.679 años) mayor que la mediana, lo que podría indicar que tenemos datos de edades aún más altas que elevan el promedio.
- El género otro tiene una media (37.2 años) ligeramente superior a la mediana.

Podemos concluir que las mujeres tienen una edad promedio más alta que la de los hombres, adicional el grupo de hombres y otros tienen valores más concentrados, mientras las mujeres muestran datos más dispersos.

Tabla 1
Clasificación por edad

	Edad		
	Hombre	Mujer	Otro
Válido	27	28	5
Moda	43.000	45.000	32.000
Mediana	35.000	43.500	37.000
Media	36.037	40.679	37.200
Desviación Típica	7.455	9.915	4.147

En relación con el Nivel Académico de los sesenta participantes que respondieron el cuestionario de preguntas estructuradas, se observa que el 71,67% cuenta con un título

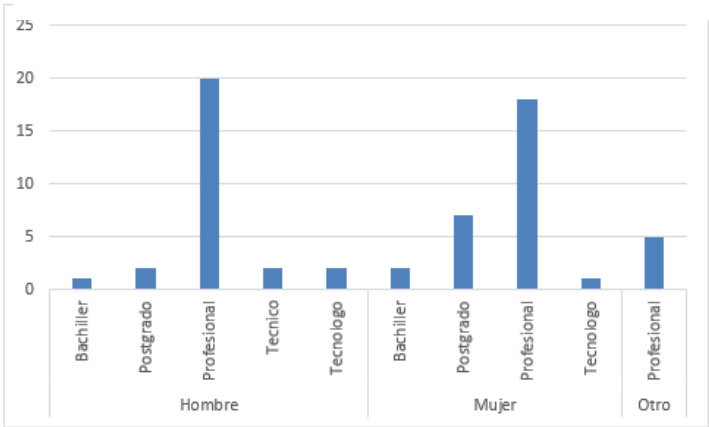
profesional, lo que refleja un alto nivel de formación académica predominante en el grupo estudiado. Es interesante destacar que un 15% posee un título de posgrado, indicando una proporción significativa de personas con estudios avanzados. Por otro lado, los participantes con formación técnica, tecnológica o de nivel bachiller representan un 13,33% en conjunto, lo que evidencia la diversidad en los niveles educativos dentro de la población analizada. Estos resultados ofrecen una visión detallada del perfil académico y pueden servir como base para interpretar el impacto del nivel educativo en el contexto investigado ver Tabla 2.

Tabla 2
Nivel académico

Nivel Académico	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Profesional	43	71.667	71.667	71.667
Técnico	2	3.333	3.333	75.000
Bachiller	3	5.000	5.000	80.000
Postgrado	9	15.000	15.000	95.000
Tecnólogo	3	5.000	5.000	100.000
Total	60	100.000		

Adicional se evidencia que en el género otro los participantes tienen un nivel exclusivamente profesional, lo cual tiene una limitada variedad académica para ser comparados con los hombres y mujeres.

Figura 2
Nivel Académico



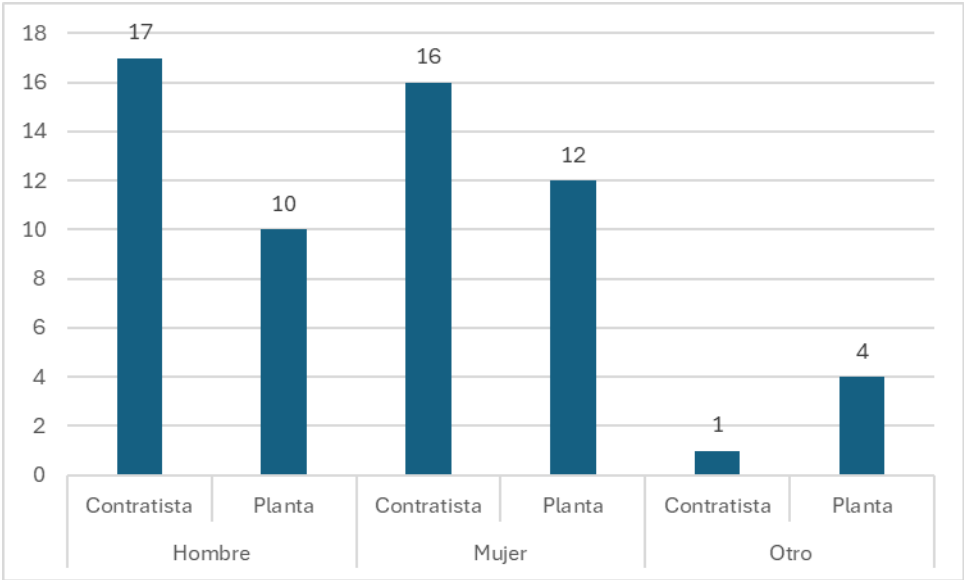
De los sesenta funcionarios que respondieron el cuestionario, se destaca que el 56.67% corresponde a contratistas, mientras que el 43.33% son de planta. Es relevante observar que no hubo ausencias durante la actividad, lo que refleja un interés generalizado en la temática abordada. Estos datos permiten analizar el compromiso de los diferentes tipos de vinculación laboral con iniciativas orientadas a transformar las dinámicas de género en el ámbito institucional. Ver tabla 3.

Tabla 3
Clasificación por tipo contrato

Contrato	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Contratista	34	56.667	56.667	56.667
Planta	26	43.333	43.333	100.000
Total	60	100.000		

Adicional se evidencia que el tipo de contrato como contratista predominante en hombres y mujeres, pero no el género denominado como otros, los cuales tiene una marcada tendencia hacia los contratos de planta, lo que puede reflejar diferencias en roles labores o políticas organizacionales relacionadas con este género. Ver figura 3.

Figura 3
Clasificación por tipo de contrato



4.1.1. Percepciones sobre masculinidad tradicional.

Respecto a la percepción que los sesenta participantes tienen sobre los valores asociados a la masculinidad tradicional, se evidencia que el 65% tiene una percepción positiva o muy positiva (39 y 6 participantes, respectivamente), lo cual indica una tendencia favorable hacia el reconocimiento y valoración de estas temáticas. Sin embargo, es importante señalar que un 11.67% manifiesta percepciones negativas y un 11.67% neutras (7 participantes en ambos casos), lo que sugiere la necesidad de profundizar en las posibles causas de estas posiciones, como el desconocimiento o la resistencia al cambio. Por último, se destaca que no hubo ausencias, lo que reafirma el interés de los participantes en la actividad. Ver tabla 4.

Tabla 4
Percepciones sobre masculinidad tradicional

Pregunta 1	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Muy negativos	1	1.667	1.667	1.667
Negativos	7	11.667	11.667	13.333
Neutros	7	11.667	11.667	25.000
Positivos	39	65.000	65.000	90.000
Muy positivos	6	10.000	10.000	100.000
Total	60	100.000		

4.1.2. Roles de género tradicionales que influyen en las dinámicas laborales

Respecto a la percepción de los participantes sobre la influencia de los roles de género tradicionales en las dinámicas laborales, se observa que el 38.33% considera que estos roles no tienen influencia (23 participantes), mientras que un 25% percibe una baja influencia (15 participantes). Por otro lado, el 36.67% restante identifica una influencia moderada o alta (11 participantes en cada categoría), lo que evidencia la existencia de un grupo significativo que reconoce cómo estos roles afectan las interacciones laborales. Este panorama sugiere la necesidad de continuar sensibilizando y profundizando en la reflexión sobre el impacto de los roles de género tradicionales en el ámbito laboral. Es importante destacar que no hubo ausencias, lo cual refleja un interés sostenido en la temática. Ver tabla 5.

Tabla 5
Roles de géneros que influyen en las dinámicas laborales

Pregunta 2	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Sin influencia	23	38.333	38.333	38.333
Baja influencia	15	25.000	25.000	63.333
Moderada influencia	11	18.333	18.333	81.667
Alta influencia	11	18.333	18.333	100.000

Pregunta 2	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Total	60	100.000		

4.1.3. Percepciones sobre prácticas de Liderazgo actuales en la gerencia de proyectos y su influencia en la dinámica de género dentro de las organizaciones locales.

Respecto a la percepción de los participantes sobre la influencia de los roles de género tradicionales en las dinámicas laborales, se observa que el 38.33% considera que estos roles no tienen influencia (23 participantes), mientras que un 25% percibe una baja influencia (15 participantes). Por otro lado, el 36.67% restante identifica una influencia moderada o alta (11 participantes en cada categoría), lo que evidencia la existencia de un grupo significativo que reconoce cómo estos roles afectan las interacciones laborales. Este panorama sugiere la necesidad de continuar sensibilizando y profundizando en la reflexión sobre el impacto de los roles de género tradicionales en el ámbito laboral. Es importante destacar que no hubo ausencias, lo cual refleja un interés sostenido en la temática. Ver tabla 6.

Tabla 6
Clima laboral en el área de trabajo

Pregunta 3	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfactorio	9	15.000	15.000	15.000
Insatisfactorio	2	3.333	3.333	18.333
Neutral	12	20.000	20.000	38.333
Satisfactorio	13	21.667	21.667	60.000
Muy satisfactorio	24	40.000	40.000	100.000
Total	60	100.000		

4.1.4. Frecuencia de conflictos por estereotipos de género en el entorno laboral

Respecto a la frecuencia de los conflictos relacionados con estereotipos de género en el lugar de trabajo, se observa que un 28.33% de los participantes reporta que estos conflictos son ocasionales o frecuentes (18 y 19 participantes, respectivamente). Además, un 8.33% indica que los conflictos son muy frecuentes (5 participantes). Por otro lado, un 30% de los participantes menciona que estos conflictos son raros o nunca ocurren (10 y 8 participantes, respectivamente). Estos datos sugieren que, aunque los conflictos relacionados con estereotipos de género no son una constante para todos los empleados, un porcentaje significativo los experimenta de manera ocasional o frecuente, lo que podría indicar áreas de oportunidad para abordar y sensibilizar sobre estos temas en el entorno laboral. Es importante destacar que no hubo ausencias, lo que refleja un alto nivel de participación. Ver tabla 7.

Tabla 7
Frecuencia de conflictos por estereotipos

Pregunta 4	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nunca	8	13.333	13.333	13.333
Raros	10	16.667	16.667	30.000
Ocasionales	18	30.000	30.000	60.000
Frecuentes	19	31.667	31.667	91.667
Muy frecuentes	5	8.333	8.333	100.000
Total	60	100.000		

4.1.5. Percepción de liderazgo y equidad de genero en el lugar de trabajo

Respecto a la frecuencia de los conflictos relacionados con estereotipos de género en el lugar de trabajo, se observa que un 28.33% de los participantes reporta que estos conflictos son

ocasionales o frecuentes (18 y 19 participantes, respectivamente). Además, un 8.33% indica que los conflictos son muy frecuentes (5 participantes). Por otro lado, un 30% de los participantes menciona que estos conflictos son raros o nunca ocurren (10 y 8 participantes, respectivamente). Estos datos sugieren que, aunque los conflictos relacionados con estereotipos de género no son una constante para todos los empleados, un porcentaje significativo los experimenta de manera ocasional o frecuente, lo que podría indicar áreas de oportunidad para abordar y sensibilizar sobre estos temas en el entorno laboral. Es importante destacar que no hubo ausencias, lo que refleja un alto nivel de participación. Ver tabla 18.

Tabla 8

Percepción de liderazgo y equidad de género en el lugar de trabajo

Pregunta 5	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nunca	7	11.667	11.667	11.667
Raramente	5	8.333	8.333	20.000
A veces	14	23.333	23.333	43.333
Frecuentemente	20	33.333	33.333	76.667
Siempre	14	23.333	23.333	100.000
Total	60	100.000		

4.1.6. Eficiencia de la gestión en la promoción de nuevas masculinidades

Respecto a la percepción de los participantes sobre si las prácticas de liderazgo en su entorno laboral promueven la equidad de género, se observa que el 56.67% considera que estas prácticas promueven la equidad de género con frecuencia o siempre (20 y 14 participantes, respectivamente). Sin embargo, un 23.33% menciona que esto ocurre a veces (14 participantes), lo que sugiere que hay una percepción variada sobre la efectividad de estas prácticas en todos los contextos. Por otro lado, un 20% de los participantes considera que las prácticas de liderazgo

rara vez o nunca promueven la equidad de género (7 y 5 participantes, respectivamente). Estos datos indican que, aunque hay un reconocimiento positivo sobre las prácticas de liderazgo, también existen áreas que podrían beneficiarse de una mayor implementación o reforzamiento de estrategias enfocadas en la equidad de género. Es relevante señalar que no hubo ausencias, lo que denota un alto nivel de participación en la encuesta. Ver tabla 21

Tabla 9

Eficiencia de la gestión en la promoción de nuevas masculinidades

Pregunta 6	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nada eficiente	10	16.667	16.667	16.667
Poco eficiente	29	48.333	48.333	65.000
Moderadamente eficiente	10	16.667	16.667	81.667
Eficiente	8	13.333	13.333	95.000
Muy eficiente	3	5.000	5.000	100.000
Total	60	100.000		

4.1.7. El impacto del liderazgo actual en la dinámica de género

El análisis sobre el impacto del liderazgo actual en la dinámica de género en las organizaciones revela que un 65% de los participantes considera que las prácticas de liderazgo predominantes carecen de un enfoque inclusivo, lo que se traduce en una escasa consideración por la equidad de género en la toma de decisiones y en la asignación de responsabilidades dentro de las estructuras organizativas. Esta falta de enfoque inclusivo puede contribuir a la perpetuación de desigualdades de género, limitando las oportunidades para una participación equitativa en roles de liderazgo y la promoción de una cultura organizacional más diversa e igualitaria.

Adicionalmente, el 40% de los consultados reportó la presencia de conflictos frecuentes vinculados a los roles de género, que se manifiestan principalmente a través de actitudes discriminatorias, la exclusión de las mujeres de los espacios de toma de decisiones y un rechazo generalizado hacia la implementación de prácticas organizacionales más equitativas. Estos conflictos evidencian una resistencia al cambio y subrayan la persistencia de estructuras de poder basadas en normas de género tradicionales que refuerzan la desigualdad en los ambientes laborales.

Estos resultados ponen de manifiesto la urgente necesidad de transformar las políticas de liderazgo en las organizaciones, así como de reformular los procesos de formación y sensibilización organizacional. Es imperativo que las prácticas de liderazgo sean reconfiguradas para promover la equidad de género y fomentar una cultura inclusiva que no solo reduzca las barreras para la participación de mujeres en posiciones de liderazgo, sino que también promueva un entorno laboral libre de discriminación y sesgos de género. La integración de un enfoque de género en las políticas de liderazgo es clave para la construcción de organizaciones más justas, equitativas y productivas.

4.2. Estrategias propuestas para prácticas de liderazgo inclusivo

Los análisis detallados de los resultados obtenidos permiten a los autores diseñar las siguientes tres estrategias colectivas para la Transformación Organizacional las cuales se centran en; Talleres sobre Nuevas Masculinidades y Equidad de Género: Caminos de Igualdad; Políticas para la Formación en Liderazgo Inclusivo: Líderes con Propósito y Protocolos contra la Discriminación y Violencia Laboral: Escudo de Igualdad.

4.2.1. Estrategia 1: Talleres sobre Nuevas Masculinidades y Equidad de Género: Caminos de Igualdad

Objetivo:

Sensibilizar a líderes y empleados sobre la necesidad de transformar los comportamientos tradicionales de masculinidad y fomentar una cultura laboral basada en la equidad de género.

Metodología:

Sesiones dinámicas y participativas que incluyan:

1. Análisis de casos prácticos sobre dinámicas de género en el trabajo.
2. Dinámicas grupales enfocadas en roles de género y su impacto en el entorno laboral.
3. Reflexión sobre buenas prácticas para promover ambientes laborales equitativos y colaborativos.

4.2.2. Estrategia 2: Políticas para la Formación en Liderazgo Inclusivo: Líderes con Propósito

Descripción:

Diseñar e implementar programas de capacitación para todos los niveles jerárquicos de la organización, enfocándose en:

1. Habilidades de comunicación efectiva y empatía.
2. Toma de decisiones equitativa y transparente.
3. Desarrollo de competencias para gestionar equipos diversos y promover la inclusión.

Elementos clave:

1. Incorporación de indicadores de equidad de género en la evaluación del desempeño de los líderes.
2. Monitoreo continuo de las prácticas de liderazgo inclusivo a través de auditorías internas.

4.2.3. Estrategia 3: Protocolos contra la Discriminación y Violencia Laboral: Escudo de Igualdad

Descripción:

Establecer mecanismos claros y accesibles para prevenir, identificar y manejar situaciones de acoso, discriminación y violencia de género en el entorno laboral.

Componentes principales:

1. Creación de canales de denuncia confidenciales y seguros para los empleados.
2. Definición de medidas correctivas efectivas y procesos de seguimiento para cada caso identificado.
3. Capacitación continua para el personal en el reconocimiento de conductas discriminatorias y en la construcción de espacios de trabajo seguros.

5. CONCLUSIONES

Los hallazgos subrayan la prevalencia de comportamientos tradicionales de masculinidad tradicionales en el ámbito laboral público en Santa Marta, destacando su impacto negativo en la equidad, la productividad y el bienestar organizacional. Este estudio demuestra que la transformación hacia un liderazgo inclusivo no solo mejora las relaciones laborales, sino que también fomenta la innovación y la colaboración.

Respecto a las contribuciones de la investigación se centran en dos principalmente; la primera a nivel organizacional: Proporciona herramientas prácticas para promover la equidad de género y transformar culturas laborales y la segunda a nivel social: Aborda las raíces de la desigualdad de género y plantea estrategias replicables en otros contextos.

Para futuras investigaciones es fundamental indagar la efectividad de programas de formación en nuevas masculinidades y explorar su impacto en sectores privados y comunidades vulnerables en Colombia.

Este estudio resalta la importancia de fomentar un liderazgo inclusivo como eje central en la transformación cultural de los espacios laborales, contribuyendo a una sociedad más equitativa y colaborativa.

Referencias

Bernal Torres, C. A. (2022). Descripción y análisis de resultados. En Metodología de la investigación (p. 303). Pearson Educación

Congreso de la República de Colombia. (2008). Ley 1257 de 2008. Por la cual se dictan normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). La autonomía de las mujeres en escenarios cambiantes. Santiago: CEPAL.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). La mujer en la economía digital en América Latina y el Caribe: Oportunidades y desafíos para una recuperación inclusiva. CEPAL.

Connell, R. (2005). Masculinities. University of California Press.

Connell, R. W. (2005). *Masculinities* (2nd ed.). University of California Press.

Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW). (1979). Naciones Unidas. Recuperado de <https://www.un.org/>

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2013). *Política Pública Nacional de Equidad de Género*. CONPES 161. Recuperado de <https://www.dnp.gov.co/>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill.

Hernández Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. P. (2018). Análisis de datos en la ruta cuantitativa. En Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (pp. 310-386). McGraw-Hill.

Hernández Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. P. (2018). Elaboración del reporte de resultados del proceso cuantitativo y del proceso cualitativo. En Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (pp. 570-608). McGraw-Hill.

Hernández Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. P. (2018). Recolección y análisis de datos en la ruta cualitativa. En Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (pp. 440-521). McGraw-Hill.

Kimmel, M. S. (1994). Masculinity as homophobia: Fear, shame, and silence in the construction of gender identity. In H. Brod & M. Kaufman (Eds.), *Theorizing masculinities* (pp. 119-141). SAGE Publications.

Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.

Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). *Perspectivas sociales y del empleo en el mundo: Tendencias 2021*. Ginebra: OIT.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). *Informe mundial sobre salarios 2020-2021*. OIT.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). *Perspectivas sociales y del empleo en el mundo: Tendencias 2021*. Ginebra: OIT. Recuperado de <https://www.ilo.org/>

Parsons, T., & Bales, R. F. (1955). *Family, socialization and interaction process*. Routledge.

Project Management Institute. (2021). *Pulse of the profession: The high cost of low performance*. PMI.

Project Management Institute (PMI). (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) and the Standard for Project Management* (7th ed.). PMI Publications.

República de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Recuperado de <https://www.constitucioncolombia.com/>

Secretaría de la Mujer y Equidad de Género de Santa Marta. (2021). *Informe de actividades 2021*. Recuperado de <https://www.santamarta.gov.co/>

https://www.uniminuto.edu/sic?utm_source=chatgpt.com

Anexos

Anexo 1 *Enlace de cuestionario*

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdVedxxjgfi1lQ1SV4jdJAakb-PxS0PER1f_GizfQiXAC98PQ/viewform?usp=dialog