

BARRERAS DE LAS MUJERES PARA ACCEDER A POSICIONES DE
LIDERAZGO DE PROYECTOS



**Barreras y desafíos que enfrentan las mujeres en la Gobernación del Cauca para
acceder a posiciones de liderazgo o supervisión de proyectos**

Claudia Verónica González

Angélica María Mina Vélez

Natalia Rivera Delgado,

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa de Especialización en Gerencia de Proyectos

abril de 2025

BARRERAS DE LAS MUJERES PARA ACCEDER A POSICIONES DE
LIDERAZGO DE PROYECTOS

**Barreras y desafíos que enfrentan las mujeres en la Gobernación del Cauca para
acceder a posiciones de liderazgo o supervisión de proyectos**

Claudia Verónica González

Angélica María Mina Vélez

Natalia Rivera Delgado

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título

de Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesora

Doris Amanda Rosero García

Microbióloga, M. Sc., PhD.

Posdoctorado en Microbiología Ambiental

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa de Especialización en Gerencia de Proyectos

abril de 2025

BARRERAS DE LAS MUJERES PARA ACCEDER A POSICIONES DE LIDERAZGO DE PROYECTOS

Contenido

Lista de figuras	5
Lista de anexos.....	6
Resumen	7
Abstract.....	8
Introducción.....	9
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.1 Descripción del problema.....	12
1.2 La pregunta de investigación.....	15
1.3 Los objetivos de investigación	16
1.3.1 <i>Objetivo general</i>	16
1.3.2 <i>Objetivos específicos</i>	16
1.4 Justificación de la investigación.....	17
2 MARCO DE REFERENCIA.....	19
2.1 Marco de Antecedentes	19
2.2 Marco Teórico.....	21
2.2.1 <i>Rol de liderazgo y gestión en proyectos</i>	21
2.2.2 <i>Barreras y desafíos para las mujeres en posición de líder de proyectos</i>	22
2.2.3 <i>Situación que enfrentan las mujeres en la Gobernación del Cauca para acceder a posición de liderazgo o supervisión de Proyectos</i>	25
2.3 Marco normativo.....	27
3. METODOLOGÍA	29
3.1. Enfoque y alcance de la investigación	29
3.2. Población y muestra	30
3.2.1. <i>Definición de la población</i>	30
3.2.2. <i>Cálculo y selección de la muestra</i>	30
3.3. Instrumento(s).....	30
3.4. Descripción de procedimientos.....	31
3.5. Análisis de información	32

**BARRERAS DE LAS MUJERES PARA ACCEDER A POSICIONES DE
LIDERAZGO DE PROYECTOS**

3.6. Consideraciones éticas 33

3 RESULTADOS 34

4 DISCUSIÓN 42

5 CONCLUSIONES 45

6 RECOMENDACIONES 47

REFERENCIAS 49

Anexos 53

**BARRERAS DE LAS MUJERES PARA ACCEDER A POSICIONES DE
LIDERAZGO DE PROYECTOS**

Lista de figuras

Figura 1: Distribución demográfica según edad y estado civil 34

Figura 2: Condición de madre y número de hijos..... 35

Figura 3: Prevalencia del rol de cuidado no remunerado 35

Figura 4: Perfil educativo..... 36

Figura 5: Rol de líder en la Gobernación y tipo de proyecto 37

Figura 6: Caracterización de las mujeres en posiciones de liderazgo de proyectos..... 38

BARRERAS DE LAS MUJERES PARA ACCEDER A POSICIONES DE
LIDERAZGO DE PROYECTOS

Lista de anexos

Anexo 1: Estadísticos Descriptivos de la Escala Likert 53

Anexo 2: Matriz de Correlaciones entre Variables 54

BARRERAS DE LAS MUJERES PARA ACCEDER A POSICIONES DE LIDERAZGO DE PROYECTOS

Resumen

La presente investigación analizó las barreras y desafíos que enfrentan las mujeres para acceder a posiciones de liderazgo o supervisión de proyectos en la Gobernación del Cauca, Colombia. A través de un enfoque cuantitativo, se caracterizó el perfil socio demográfico de 16 mujeres líderes de proyectos en la entidad, identificando que la mayoría tiene entre 26 y 45 años, estudios universitarios (63% con posgrado) pero escasa formación específica en gerencia de proyectos (38%) y ninguna certificación internacional como PMI. Los resultados evidenciaron barreras de tipo educativo, cultural y organizacional, tales como la segmentación ocupacional que las dirige hacia proyectos principalmente sociales (57%), mientras que áreas más técnicas o no sociales permanecen dominadas por hombres. Aunque el 56.25% de las encuestadas no consideró que sus responsabilidades en el hogar obstaculizasen su desarrollo profesional, el 18.75% reconoció que tienen impacto negativo. Además, se identificaron correlaciones significativas entre la percepción de menor competencia femenina y la falta de oportunidades de formación ($r=0.787$), así como sesgos culturales y dificultad para acceder a posiciones de liderazgo ($r=0.766$). El estudio concluyó que persisten estereotipos de género y desigualdades estructurales que limitan el desarrollo profesional de las mujeres en la gestión de proyectos en la mencionada entidad, destacando la necesidad de políticas institucionales que promuevan la equidad, formación especializada y mayor representación femenina en todos los tipos de proyectos.

Palabras clave: liderazgo de proyectos, género, equidad, Gobernación del Cauca.

BARRERAS DE LAS MUJERES PARA ACCEDER A POSICIONES DE LIDERAZGO DE PROYECTOS

Abstract

This research analyzed the barriers and challenges that women face in accessing leadership or project supervision positions in the Cauca Government, Colombia. Through a descriptive approach with quantitative methodology, the socio-demographic profile of 16 female project leaders in the entity was characterized, identifying that most are between 26 and 45 years old, have university studies (63% with postgraduate degrees) but limited specific training in project management (38%) and no international certifications such as PMI. The results revealed educational, cultural, and organizational barriers, such as occupational segregation that directs women primarily toward social projects (57%), while more technical or non-social areas remain dominated by men. Although 56.25% of respondents did not consider their household responsibilities to hinder their professional development, 18.75% acknowledged that they have a negative impact. Additionally, significant correlations were identified between the perception of lower female competence and lack of training opportunities ($r=0.787$), as well as cultural biases and difficulty accessing leadership positions ($r=0.766$). The study concludes that gender stereotypes and structural inequalities persist, limiting women's professional development in project management in the entity, highlighting the need for institutional policies that promote equity, specialized training, and greater female representation across all types of projects.

Keywords: project leadership, gender, equity, Cauca Government.

Introducción

En la actualidad, la representación de mujeres en cargos de poder y toma de decisiones en el sector público sigue siendo limitada, evidenciando una participación notoria pero desigual (Rincón et. al, 2017). En el Departamento del Cauca, aunque su presencia es más visible en espacios comunitarios como las Juntas de Acción Comunal (JAC), su acceso a posiciones de alto nivel en órganos decisorios sigue siendo reducido (Gobernación del Cauca y ONU Mujeres Colombia, 2020)

Las desigualdades que enfrentan las mujeres en el ámbito laboral están asociadas a roles de cuidado no remunerado, precariedad económica y violencia de género, lo que limita su desarrollo profesional (Gobernación del Cauca y ONU Mujeres Colombia, 2020). A esto se suma una histórica dominación masculina en espacios de poder, que restringe su participación en la toma de decisiones (Rincón et. al. 2017). En la Gobernación del Departamento del Cauca, persisten barreras que dificultan su acceso a roles de liderazgo en gestión de proyectos, especialmente en áreas no sociales.

La presente investigación buscó determinar, de manera descriptiva y cuantitativa, cuáles son esas barreras y desafíos que enfrentan las mujeres para acceder a puestos de liderazgo o supervisión en gestión de proyectos dentro de la Gobernación del Cauca, buscando visibilizar las desigualdades persistentes en el ámbito laboral, aportando evidencia para el desarrollo e implementación de políticas de equidad. Su relevancia radica en que, a pesar de los avances en

temas como empleabilidad y educación, las mujeres siguen estando subrepresentadas en posiciones estratégicas, lo que afecta la diversidad en la toma de decisiones.

Se trató de una investigación de carácter descriptivo con enfoque cuantitativo, que buscó detallar la realidad de las mujeres en su camino a posiciones de liderazgo o supervisión de proyectos dentro de la Gobernación del Cauca, mediante la recolección sistemática de datos a través de encuestas, lo que permite la cuantificación y análisis estadístico para identificar patrones y tendencias, ofreciendo una descripción objetiva basada en datos sobre las condiciones que enfrentan las mujeres en este contexto organizacional específico.

Se buscaba identificar diferentes obstáculos a la hora de acceder a puestos de poder y establecer cuáles podían ser las desigualdades sociales, laborales, escasez de oportunidades, discriminación y sesgos de género que afectan a la mujer que hace vida profesional en la Gobernación del Cauca, presumiendo que no escapa de esta problemática, y que, aun cuando muchas mujeres en dicha entidad ejercen roles de liderazgo, la gerencia de proyectos sigue privilegiando liderazgos masculinos para determinados tipos de programas con un enfoque distinto al social.

Partiendo de la hipótesis de que son varias y diversas las barreras y desafíos que limitan a las mujeres en un contexto como el mencionado, los investigadores pretendieron evidenciar las percepciones de las mujeres de la Gobernación del Cauca para acceder al rol de “Supervisor de Proyectos” (nombre adjudicado en la entidad a la persona responsable de un proyecto en particular), explorando aspectos como las brechas educativas, sociales y económicas, los

estereotipos y prejuicios que debe enfrentar, su rol en el cuidado del hogar y/o trabajo doméstico y si este frena su acceso a formación especializada en gerencia de proyectos o a la adquisición de certificaciones internacionales de renombre.

1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

En el ámbito internacional, durante las últimas décadas se han logrado importantes avances en materia de equidad e igualdad de género. Sin embargo, estos progresos no han sido uniformes en todas las regiones y sectores profesionales. La gerencia de proyectos continúa siendo un campo donde persisten marcadas diferencias de género, particularmente en posiciones de liderazgo. Según estudios globales, las mujeres enfrentan lo que se ha denominado como un “techo de cristal” (Furst & Reeves, 2008; Camarema Adame & Saavedra García, 2018) o “laberinto de liderazgo” (Ruiz Seisdedos & Grande Gascón, 2015; Jaramillo Cardona & Villanueva Martínez, 2021), obstáculos invisibles, pero efectivos que limitan su ascenso a posiciones de alta dirección.

Gutiérrez Valdebenito, (2017) señala que existe una contradicción percibida entre los conceptos de gestión y feminidad. El liderazgo y la gestión implican actividades y capacidades tradicionalmente consideradas masculinas, como la fuerza, confianza, superioridad y autoridad, que culturalmente no se asocian con las características físicas, psicológicas y emocionales atribuidas a las mujeres.

En el contexto latinoamericano y específicamente en Colombia, esta realidad se evidencia en diversos sectores profesionales. Carreño Sánchez et. al. (2017) analizaron la situación de mujeres en roles de gerencia de proyectos en Colombia, evaluando sus competencias técnicas, personales, formación y habilidades. Los resultados revelaron que solo el 24% de las mismas

ejercían roles de gerencia en sectores como consultoría y tecnología de la información, y otro 14% en construcción, petróleo y gas. Un dato significativo fue que, independientemente de la trayectoria profesional, el 67% de las participantes reportó tener menos de cinco años de experiencia específica en gerencia de proyectos, lo que sugiere que la incursión femenina en este ámbito es relativamente reciente.

Este mismo estudio reveló percepciones preocupantes en el mercado laboral colombiano:

“La creencia generalizada de que los hombres poseen mejores capacidades de liderazgo y control de recursos, así como el riesgo que se percibe desde empresas contratantes en cuanto a limitaciones en la disponibilidad de tiempo de la mujer debido a roles familiares”. (Carreño Sánchez et. al. 2017 p. 14).

Por su parte, Vivas Rivera et. al. (2017) encontraron en su investigación sobre el perfil de las mujeres en la gerencia de proyectos en Bogotá que, aunque “la mujer no presenta diferencias significativas con respecto al hombre, en cuanto a sus capacidades o competencias para ejercer el rol”, continúa enfrentando el desafío de “lograr un equilibrio adecuado en el manejo de su tiempo, debido a las múltiples tareas que debe realizar, asociadas aún a los roles que la sociedad le asigna”.

A nivel local, en la Gobernación del departamento del Cauca, Colombia, se observa un fenómeno particular: las mujeres han logrado alcanzar posiciones de liderazgo y supervisión de proyectos principalmente en dependencias con enfoque social y comunitario, como si estas áreas fueran “particularmente femeninas”. En contraste, otros ámbitos como tecnología o

infraestructura parecen constituir un “territorio masculino” de difícil acceso para las profesionales. Esta distribución desigual en las áreas de supervisión de proyectos sugiere la existencia de sesgos supuestos y evidentes en la asignación de roles según el género, perpetuando estereotipos sobre las capacidades y aptitudes consideradas propias de hombres y mujeres.

Las causas de esta desigualdad son múltiples y complejas, entre ellas: a) prejuicios de género arraigados donde existe estereotipos que asocia las capacidades blandas a las mujeres y las capacidades técnicas a los hombres, determinando la distribución de roles y responsabilidades; b) desigualdad en acceso a formación especializada, pues las mujeres enfrentan mayores limitaciones para acceder a estudios de postgrado y certificaciones especializadas como las del Project Management Institute (PMI), tal como lo evidenció el estudio de Vivas Rivera et. al. (2017); c) distribución no equitativa de tareas domésticas, creando una doble jornada laboral que reduce la disponibilidad de tiempo para la especialización y el desarrollo profesional; d) limitaciones económicas, ya que el acceso a recursos financieros para invertir en formación especializada puede ser más restringido para las mujeres; e) redes profesionales limitadas, porque las mujeres suelen tener menos acceso a contactos profesionales que les permitan acceder a oportunidades en áreas técnicas o consideradas masculinas.

Las consecuencias de esta desigualdad son significativas, tanto para las mujeres profesionales como para la institución y la comunidad. Se produce una pérdida de talento y perspectivas diversas, pues la exclusión de mujeres de ciertas áreas de la gerencia de proyectos priva a la institución de enfoques que podrían enriquecer la toma de decisiones y la

implementación de soluciones. Además, se refuerzan estereotipos sobre áreas “naturalmente” más adecuadas para cada género limitando el desarrollo profesional basado en competencias reales. Persiste una brecha salarial al concentrarse las mujeres en áreas tradicionalmente menos valoradas económicamente (como proyectos sociales). Se genera una implementación incompleta de políticas públicas, debido a la falta de diversidad en los equipos de gerencia. Y finalmente, se deteriora la calidad de vida laboral de las mujeres profesionales, quienes experimentan mayor estrés y presión al enfrentar barreras adicionales para su desarrollo profesional.

Ante esta situación, resulta fundamental analizar en profundidad los obstáculos específicos que enfrentan las mujeres en la Gobernación del Cauca para acceder a posiciones de supervisión en proyectos no sociales, e identificar las competencias y habilidades diferenciadas que aportan las mujeres a la gestión de proyectos, las cuales podrían marcar una diferencia positiva en los resultados de su ejecución si tuvieran igualdad de oportunidades en todo tipo de proyectos.

1.2 La pregunta de investigación

¿Cuáles son las barreras y desafíos a los que se enfrentan actualmente las mujeres para acceder a posiciones de liderazgo o supervisión de proyectos en la Gobernación del Departamento del Cauca?

Cabe destacar que se hace uso del término “supervisión de proyectos” como sinónimo de Liderazgo de proyectos, ya que es la forma en que la entidad denomina las responsabilidades asociadas al rol de líder de proyecto.

1.3 Los objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar las barreras y desafíos que enfrentan las mujeres para acceder a posiciones de liderazgo o supervisión de proyectos en la Gobernación del Departamento del Cauca.

1.3.2 Objetivos específicos

- Caracterizar el perfil socio demográfico de las mujeres que ocupan o aspiran a posiciones de liderazgo de proyectos en la Gobernación del Cauca, para identificar factores contextuales que pueden influir en su acceso a tales roles.
- Identificar si existen sesgos y barreras educativas, socioeconómicas, culturales y organizacionales que limitan el acceso de las mujeres a roles de liderazgo/ supervisión de proyectos dentro de la Gobernación del Cauca.
- Describir las percepciones de desafíos por parte de las mujeres para acceder a posiciones de liderazgo/supervisión de proyectos en la Gobernación del Cauca.

1.4 Justificación de la investigación

Las investigaciones sobre la condición femenina y las desigualdades de género en América Latina son de reciente data, y en su mayoría han sido desarrolladas por investigadores en las ciencias de la salud o por las ciencias humanas y sociales, siendo pocas las intervenciones con enfoque multidisciplinario.

La presente investigación sobre las barreras y desafíos que enfrentan las mujeres para acceder a posiciones de supervisión de proyectos de la Gobernación del Cauca buscó mostrar que existen distintas percepciones en relación con la equidad de género y oportunidades, enriqueciendo la literatura existente sobre género y liderazgo de proyectos, lo que podría contribuir a una comprensión más profunda de las dinámicas de poder en la Gobernación del Cauca y la influencia de las estructuras sociales en la participación femenina.

Al examinar factores como los prejuicios de género, la percepción de competencia (o incompetencia), las desigualdades en formación y las barreras organizacionales, se buscó demostrar que, a pesar de que las mujeres conforman organizaciones, grupos y organismos de poder, sus funciones siguen siendo relegadas por sesgos sociales y estereotipos de género, intentando visibilizar su lucha por posicionarse como líderes efectivos y eficientes y reconocer su participación en múltiples entornos, incluyendo la gestión de proyectos.

El departamento del Cauca presenta un contexto particular, marcado por retos socioeconómicos, culturales y de seguridad; por lo que este estudio podría elevar la conciencia social sobre la importancia del liderazgo femenino, no solo en los actores gubernamentales sino

en la comunidad. La investigación proporcionó información que permitiría diseñar políticas y prácticas más inclusivas, potenciando así el aprovechamiento del talento femenino en beneficio de la eficacia y eficiencia de los proyectos desarrollados y ejecutados por la gobernación.

Por otro lado, este estudio fue relevante por su potencial para generar un impacto en la sociedad caucana en general. La visibilización de estas barreras podría generar cambios culturales que apoyen la participación de las mujeres en la gerencia de proyectos para el desarrollo del Departamento del Cauca, mientras que los hallazgos y recomendaciones derivados de la investigación no solo podrían mejorar las prácticas actuales de la institución, sino que podrían impulsar un cambio más amplio hacia la igualdad de género en roles de liderazgo o supervisión de proyectos. Al alinearse con objetivos de desarrollo sostenible y tendencias globales hacia la diversidad e inclusión, esta investigación ayudaría a la Gobernación del Cauca a mostrarse como una institución innovadora, sentando las bases para un modelo de gobernanza más equitativo, justo, representativo e incluyente que podría servir de referente para otras instituciones y regiones del país.

2 MARCO DE REFERENCIA

2.1 Marco de Antecedentes

A nivel internacional, existen estudios relevantes, pero de muy vieja data, como el de Henderson, (2010) quien realizó un estudio exploratorio en el que vinculaba el género con el Project Management, tomando en cuenta relaciones con el rol ocupado, la localización geográfica, o el costo de los proyectos gestionados. Años después, Gutiérrez Valdebenito, (2017), enfocó sus esfuerzos en la revisión del trabajo de liderazgo tanto en hombres como en mujeres, analizando las diferencias en sus estilos de dirección y el impacto de estas en contextos organizacionales.

Por su parte, Ruiz Seisdedos & Grande Gascón, (2015) exploraron el impacto y efecto de las mujeres en posiciones de poder para determinar si la perspectiva de género influye en la implementación de políticas y prácticas que fomenten la igualdad. De la misma manera, Castro País et. al, (2019) evaluaron el papel del género en el liderazgo cuando la persona ocupa cargos de gestión o dirección.

La investigación llevada a cabo por Boggi (2021) estudió de manera directa la relación entre género y gestión de proyectos en diferentes áreas y contextos en la República Argentina, aportando una perspectiva más reciente sobre los desafíos persistentes a los que se enfrentan las mujeres en el campo de la gestión de proyectos no sociales, o más específicamente, de tecnología de la información.

En el ámbito nacional, Rincón et. al. (2017) se enfocaron en reflejar la representación de las mujeres en posiciones de liderazgo empresarial y los factores que podrían determinar su

presencia o ausencia en la alta dirección, proporcionando un panorama general sobre la situación en Colombia. Así mismo, Carreño Sánchez et. al, (2017) identificaron las características de las mujeres que ejercen el rol de Gerentes de Proyectos en el país, analizando sus competencias, habilidades y formación como factores que podrían incrementar su participación y desempeño en el área.

Otras investigaciones como las de Vivas Rivera et. al. (2017) se centraron en el estudio del rol de la mujer en la gerencia de proyectos en la ciudad de Bogotá, identificando sus características distintivas y las principales diferencias con sus pares de género masculino. Más tarde, Arroyos Campo et. al. (2020) analizaron cómo la perspectiva de género en posiciones de liderazgo influye en la implementación de políticas institucionales más inclusivas en el país.

A nivel regional y local no se encontraron investigaciones que vincularan la perspectiva de género con el liderazgo de proyectos. No obstante, la Gobernación del Cauca y ONU Mujeres Colombia, (2020) desarrollaron una investigación sobre las Brechas de Género en el departamento del Cauca, analizando las desigualdades de género en el territorio con el propósito de visibilizar las oportunidades de mejora en cuanto a igualdad de género en el departamento, lo que incluye de manera indirecta el acceso a posiciones de liderazgo y gestión de proyectos.

Las citadas investigaciones dejan claro que el estudio de la relación entre género y liderazgo de proyectos, si bien no es del todo desconocido, no es tan ampliamente abordado, siendo que la mayor parte de los estudios relacionados se centran en el impacto del género en el liderazgo o gestión en general, pero no específicamente en Project Management. No obstante, se

encontró referencia suficiente de la percepción de que el camino profesional a recorrer y los desafíos a los que se enfrentan los hombres son diferentes a los de las mujeres, siendo relevante profundizar en el tema a nivel nacional y regional.

2.2 Marco Teórico

2.2.1 Rol de liderazgo y gestión en proyectos.

De manera general, un proyecto se define como “un conjunto de actividades planificadas, ejecutadas y supervisadas, que, con recursos finitos, tiene como objetivo crear un producto único” (Domingo Ajenjo, A. 2000, citado por Méndez Lozano, (2020), y se considera liderazgo de proyectos, al conjunto de “conocimientos, habilidades y comportamientos necesarios para guiar, motivar y dirigir un equipo de trabajo hacia el logro de los objetivos de un proyecto” (Timecamp.com, s/f).

Con frecuencia estos términos se encuentran relacionados, por lo tanto, implican trabajar con personas, influir en ellos para conseguir determinado comportamiento y alcanzar los objetivos previamente establecidos. Esto trae como consecuencia que gran parte de las investigaciones en liderazgo de proyecto (entendido como el encargado de la gestión) se centren en la parte de liderazgo.

Según Rincón et. al. (2017) la gestión suele relacionarse con atributos como disciplina, orden y estabilidad, mientras que el liderazgo se asocia con pensamiento creativo, tolerancia a la ambigüedad y promoción del cambio.

Históricamente, se ha diferenciado entre liderazgo masculino (que se centra en tareas) y el femenino (centrado en las personas). Con el paso del tiempo se ha cambiado esta perspectiva y se cree que las mujeres poseen una manera de liderar distinta o diferenciada a los varones. Nada implica que la relación sea mejor/peor o superior/inferior. Se limita aceptar que los estilos de uno y otro pueden ser diferentes.

2.2.2 Barreras y desafíos para las mujeres en posición de líder de proyectos.

Las mujeres a lo largo de los años han enfrentado una serie de barreras y desafíos para obtener roles de liderazgo, aunque en la actualidad han ganado presencia en entornos laborales. Factores tanto intrínsecos de la organización, como extrínsecos (tales como la “ley de Cuotas para cargos de designación” (Congreso de la República de Colombia, 2000), han permitido el incremento de la fuerza laboral femenina.

Vivas Rivera et. al. (2017) mencionan que, por ejemplo, en Colombia, el número de mujeres en posiciones directivas y gerenciales aumentó 168% entre 1970 y 1990, siendo mucho más significativo en los años posteriores. Aun así, hay sectores de la economía dominados por hombres (como la construcción y tecnología, sobre todo en cuanto a desarrollo de software), mientras que los sectores sociales, de salud y financieros, por lo general cuentan con mayor participación de mujeres en cargos de dirección. (Boggi, 2021)

No obstante, incluso empresas con mayoría femenina en sus nóminas o enfocadas en la disminución de las brechas de género en temas laborales a nivel mundial, como, por ejemplo, las organizaciones internacionales como Naciones Unidas, la OCDE y el Banco mundial, evidencian

subrepresentación femenina en puestos de liderazgo alto, a pesar de que, en los niveles de responsabilidad media, la proporción hombres y mujeres está relativamente balanceada. (Arroyos Campo et. al. 2020)

Lo anterior hace pensar en que las mujeres enfrentan barreras (visibles o invisibles) que afectan su desarrollo profesional, tales como:

- **Educación:** diversas investigaciones parecen coincidir en que, aunque tanto hombres como mujeres tienen acceso a ella, y ambos alcanzan niveles educativos similares, las mujeres consideran que alcanzar niveles educativos altos (maestrías, doctorados, certificaciones de alto nivel) es más difícil debido a las responsabilidades familiares y disponibilidad de tiempo (Vivas Rivera et. al, 2017). Las mujeres aún afrontan obstáculos en el acceso y permanencia en la educación formal, especialmente en las áreas rurales y en contextos socioeconómicos menos favorecidos (Rincón et. al, 2017)
- **Inclusión:** La participación de las mujeres en el mercado laboral es prácticamente equitativa con relación a su contraparte masculina; sin embargo, en los puestos de dirección, las mujeres representan una proporción de apenas 1/3 del total de posiciones de autoridad disponibles. (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), 2017). La presencia de mujeres en puestos directivos aumenta a medida que disminuye el tamaño de la empresa, siendo más frecuente la dirección femenina en empresas más pequeñas o en proyectos de menor presupuesto (Vivas Rivera et. al. 2017)

- **Enfoque tradicional de la división del trabajo (tareas de cuidado):** asume que la responsabilidad del cuidado de la familia recae en la mujer, lo que trae distintas consecuencias como, por ejemplo: interrupción o reducción de sus carreras o compromisos profesionales por no poder combinar su vida laboral y personal, al volver cuentan con menos experiencia que sus contrapartes masculinas, y en consecuencia reciben menores ofertas para puestos directivos. (Carnicer; Martínez Sánchez & Pérez Pérez, 2003 citado en Rincón et. al. (2017); European Commission, 2011, citado en Rincón et. al. 2017)

En otro orden de ideas, además de las barreras anteriormente nombradas, se reconocen otra serie de desafíos que las mujeres, en su ascenso hacia el liderazgo o supervisión de proyectos, deben afrontar, tales como:

- **Los prejuicios y estereotipos de género:** las ideas preconcebidas, compartidas y reforzadas socialmente, moldean las percepciones sobre las capacidades y comportamientos esperados de hombres y mujeres en el trabajo. Las mujeres a menudo se encuentran con culturas laborales que favorecen el liderazgo masculino, impactando su progresión profesional. (Gobernación del Cauca y ONU Mujeres Colombia, 2020)
- **Acceso a los recursos:** El financiamiento limitado y las oportunidades de creación de redes restringen la capacidad de las mujeres para dirigir proyectos de manera efectiva. (Gobernación del Cauca y ONU Mujeres Colombia, 2020)

- **Techo de cristal:** esta teoría hace referencia a barreras invisibles que retardan o impiden el progreso femenino a medida que se acercan a los altos cargos de la jerarquía empresarial. (Camarema Adame & Saavedra García, 2018)
- **El laberinto del liderazgo:** fenómeno que refleja con mayor precisión la complejidad y diversidad de obstáculos que las mujeres deben superar; planteando que el freno no está necesariamente en el último peldaño de la escalera de ascenso, sino que para ellas el progreso profesional supone un “laberinto” o sucesión de obstáculos a lo largo de toda su carrera profesional, haciendo tortuoso y complejo el camino para llegar a la cima. (Ruiz Seisdedos & Grande Gascón, 2015)

2.2.3 Situación que enfrentan las mujeres en la Gobernación del Cauca para acceder a posición de liderazgo o supervisión de Proyectos.

Las mujeres caucanas enfrentan diferentes limitaciones como: menor acceso a la educación avanzada en zonas rurales, escasez de políticas públicas efectivas, salarios desiguales y factores externos como: la violencia de género, desplazamiento forzoso y grupos al margen de la ley que afectan la zona.

Según informes de Gobernación del Cauca y ONU Mujeres Colombia (2020); El Observatorio de Asuntos de la Mujer en el Cauca (Corporación Universitaria Comfacauca, s.f.) y Registraduría Nacional del Estado Civil Departamental, se destacan varios estereotipos de género que afectan a las mujeres en el Departamento, los cuales se mencionan a continuación:

- Limitaciones en el liderazgo: se subestiman las capacidades para ocupar posiciones de autoridad en todo tipo de contexto, reforzando la idea de que las mujeres son menos competentes en comparación con los hombres y más orientadas al cuidado y servicio, por lo que tienen a relegarlas a tareas de corte social y/o administrativos.
- Las mujeres son percibidas como más emocionales y menos asertivas.
- Se limita el acceso educativo, relegando a las mujeres a áreas “femeninas”, lo que limita su desarrollo en otros campos.
- Se limita el desarrollo profesional de las mujeres relegándolas a proyectos pequeños y medianos y de bajo costo, por las ideas preconcebidas de que necesitan tiempo para ellas y sus familias.
- Se les limita a dedicarse a roles tradicionales y familiares.

Diversos informes, incluyendo los de ONU Mujeres y la Gobernación del Cauca (2020), han identificado diferentes sesgos que afectan a las mujeres y su acceso a posiciones de liderazgo. Tal como a nivel general, los agrupan en: sesgo de género, cultural, educativo, laboral y de violencia y todos contribuyen a la desigualdad de género en el Departamento y dificultan el empoderamiento de las mujeres en diferentes aspectos de su vida, afectando especialmente a la comunidad indígena y afrodescendiente.

Con relación a lo anterior se ha esperado que las mujeres líderes muestren un estilo democrático, participativo y de transformación, con un enfoque de análisis detallado en control de cambios y costos. Las mujeres que desempeñan el rol de líderes o supervisores de proyectos

se caracterizan por tener habilidades interpersonales como comunicación, desarrollo de colaboradores, construcción de relaciones, enfoque en personas y motivación intrínseca.

2.3 Marco normativo

Las leyes colombianas han establecido progresivamente un marco de protección y promoción de la equidad de género, el cual resulta relevante para comprender el contexto normativo en que se desenvuelve el acceso de las mujeres a posiciones de Supervisión de Proyectos en la Gobernación del departamento del Cauca.

La República de Colombia emitió la Ley 581 (2000), conocida como la “Ley de Cuotas para cargos de designación”, la cual establece la obligatoriedad de asignar a mujeres al menos el 30% de los cargos de libre nombramiento y remoción, en todos los niveles de decisión, incluido el máximo. Esta ley representa uno de los primeros esfuerzos legislativos específicos para garantizar la participación femenina en cargos directivos del sector público. (Congreso de la República de Colombia, 2000)

La ley 731 (2002) o Ley de Mujeres rurales, establece normas con la intención de favorecer a las mujeres rurales (especialmente las de bajos recursos) con el objeto de mejorar su calidad de vida, consagrando medidas específicas encaminadas a acelerar la equidad entre el hombre y la mujer. (Congreso de la República de Colombia, 2002)

Por otra parte, la Ley 823 (2003) define el marco institucional y orienta las acciones por parte del Gobierno Nacional para garantizar la equidad e igualdad de oportunidades de las mujeres en los ámbitos público y privado. (Congreso de la República de Colombia, 2003)

Así mismo, la Ley 1496 (2011) la cual garantiza la igualdad salarial y cualquier retribución laboral entre hombres y mujeres, con la intención de erradicar cualquier forma de discriminación en cuanto a retribuciones laborales. (Congreso de la República de Colombia, 2011)

A raíz de esta ley, en el mes de septiembre de 2012 se crea mediante Decreto No. 0298-09-20012 (Gobernación del Cauca, 2012), en su Artículo 14, la Secretaría de la Mujer de la Gobernación del Cauca, con funciones específicas para “reconocer, empoderar y resignificar el papel de las mujeres bajo condiciones dignas, autónomas, incluyentes e igualitarias” (p. 12) y ejecutar acciones de promoción de los derechos, la equidad y la inclusión laboral y económica de las mujeres.

3. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque y alcance de la investigación

El enfoque de esta investigación, de acuerdo con autores como Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, (2018) es de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo. Es cuantitativa en tanto utiliza la recolección de datos con el fin de recopilar y analizar información categórica (como datos demográficos) y percepciones estructuradas, para explorar y comprender estadísticamente las condiciones, percepciones y barreras que enfrentan las mujeres que hacen vida laboral en la Gobernación del Cauca para llegar a desempeñar el rol de supervisoras de proyectos.

Este enfoque es ideal para visibilizar los sesgos educativos, socioeconómicos, culturales y organizacionales que afectan su acceso y establecer correlaciones entre diferentes factores. Sin embargo, dada la gran cantidad de proyectos en ejecución por parte de la Gobernación del Cauca, por efectos de viabilidad de la investigación, la misma se limitó a revisar solo aquellos financiados con recursos de regalías, lo que representó un universo de 138 proyectos de diferentes instancias y dependencias, tanto sociales como no sociales.

Por otro lado, el alcance de la investigación es de tipo descriptivo porque se enfoca en detallar las características, barreras y desafíos enfrentados por las mujeres, brindando una visión precisa y documentada sobre la naturaleza de las situaciones percibidas por las mujeres en este contexto, contribuyendo al desarrollo de estrategias para mejorar la equidad de género en la entidad.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Definición de la población

La población de estudio son todas las mujeres que ejercen el rol de supervisión o de apoyo a la supervisión de proyectos en la Gobernación del Cauca.

3.2.2. Cálculo y selección de la muestra

Para el estudio se emplea un muestro no probabilístico por conveniencia. La opción permite la recolección de datos de manera eficiente y oportuna, y dado que el grupo de investigación tiene fácil acceso a determinada población por su cercanía para la realización de encuestas, permite la recopilación de la información de manera rápida y efectiva con el fin de lograr los objetivos de la investigación.

Conforme con lo anterior, ya que la Gobernación del Cauca actualmente cuenta con más de 500 proyectos en los que la cantidad de mujeres en posiciones de supervisión y/o apoyo a la supervisión sería muy amplio para el alcance, recursos y tiempos del presente proyecto, se tomó la decisión de establecer como muestra de estudio a 16 mujeres responsables de la supervisión y/o apoyo a la supervisión de proyectos financiados por recursos de regalías en la Gobernación del Cauca.

3.3. Instrumento(s)

Para recolectar los datos que dan respuesta a los objetivos de la investigación, se desarrolló una encuesta en Microsoft Forms, consistente en una serie de veinticinco preguntas,

divididas en dos partes: una primera conformada por once preguntas cerradas para establecer criterios de identificación demográfica de las mujeres participantes. Posteriormente, en una segunda parte de la encuesta se plantearon trece preguntas cerradas, en escala de Likert de 5 puntos para identificar posibles sesgos, estereotipos, percepciones y barreras que pudieran haber enfrentado en su camino a ocupar posiciones de liderazgo de proyecto.

El instrumento es un desarrollo propio, el cual fue validado por el profesor Jhonnathan Hurtado López, quien indicó se procediera a la recolección de información.

Igualmente, se envió la encuesta a seis mujeres líderes de proyecto no pertenecientes a la población objetivo, con la intención de contar con sus apreciaciones y sugerencias en cuanto a las preguntas, claridad en los planteamientos, facilidad para responder y acceso electrónico a la encuesta, obteniendo tres respuestas, a partir de las cuales se ajustaron algunos planteamientos.

El enlace de acceso a la encuesta final es:

<https://forms.office.com/r/BE75u486ZZ?origin=lprLink>

Con la información recabada se realizó un análisis de datos, a fin de consolidar las percepciones de desafíos que visualizan o experimentan las mujeres de la Gobernación del Cauca en su acceso a posiciones de Liderazgo o Supervisión de proyectos.

3.4. Descripción de procedimientos

El proceso para la recolección de datos consistió en el envío por correo electrónico de una invitación a participar en la que se detallaron los objetivos de la investigación y la

confidencialidad de los resultados, con el enlace a una encuesta en formato digital vía Microsoft Forms, consistente en una serie de veinticinco preguntas, divididas en dos partes: once preguntas cerradas para establecer criterios de identificación demográfica de las mujeres participantes como grupo de edad, nivel de estudios, estado civil, condición de madre o cuidadora, estudios específicos en gerencia de proyectos y responsabilidad como Supervisor o Apoyo a supervisión de un proyecto financiado con recursos de regalías en la entidad.

Por su parte, para la segunda parte de la encuesta se plantearon trece preguntas cerradas, en escala de Likert de 5 puntos que iban desde completamente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y completamente de acuerdo, con la intención de identificar posibles sesgos, estereotipos, percepciones y barreras que pudieran haber enfrentado en su camino a ocupar posiciones de liderazgo de proyecto.

Tal correo fue enviado a un total 45 mujeres, quienes ocupan posiciones de supervisión o apoyo a la supervisión de proyectos financiados con recursos de regalías de la Gobernación del Cauca, el día 27 de enero de 2025, con correo de seguimiento y recordación en fecha 4 de febrero de 2025 y mensaje vía WhatsApp el día 13 de marzo de 2025.

Se obtuvo un total de 16 encuestas completadas satisfactoriamente.

3.5. Análisis de información

La información recabada en las encuestas fue codificada en el software estadístico JASP para la obtención de distribuciones de frecuencia, estadísticos descriptivos y análisis correlacional

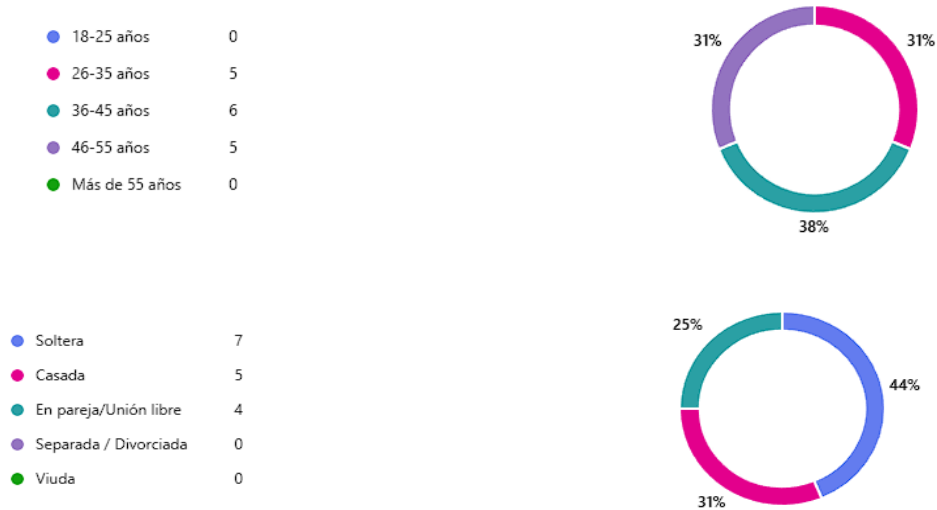
3.6. Consideraciones éticas

Los investigadores se comprometen a no divulgar ningún tipo de información sensible y a mantener el anonimato de las participantes por razones de confidencialidad. Los resultados serán presentados de manera general para proteger la identidad de las participantes. Toda información recolectada es estrictamente con fines académicos

4 RESULTADOS

Teniendo en cuenta que los datos recolectados pretendían dar respuesta a la existencia o no de barreras y desafíos de las mujeres para acceder a posiciones de supervisión de proyectos en la Gobernación del Cauca, tales como sesgos educativos, socioeconómicos, culturales y organizacionales, así como describir sus percepciones sobre estos obstáculos, la primera parte de la encuesta fue dedicada a caracterizar el perfil socio demográfico de las mujeres de la muestra para identificar factores contextuales que pudiesen influir en su acceso a tales roles.

Figura 1: Distribución demográfica según edad y estado civil



Como se aprecia en la figura 1, el 38% de las participantes tenía entre 36 y 45 años, el 44% eran solteras y el 56% casadas o viviendo en pareja.

En cuanto a la condición de ser madre, la figura 2 mostró que 11 de las 16 mujeres encuestadas (69%) tiene hijos, ya sea que tengan uno (38%) o dos (31%). Adicionalmente, el 19% asumía posiciones de cuidado no remunerado de un adulto mayor o de una persona con discapacidad (figura 3).

Figura 2: Condición de madre y número de hijos

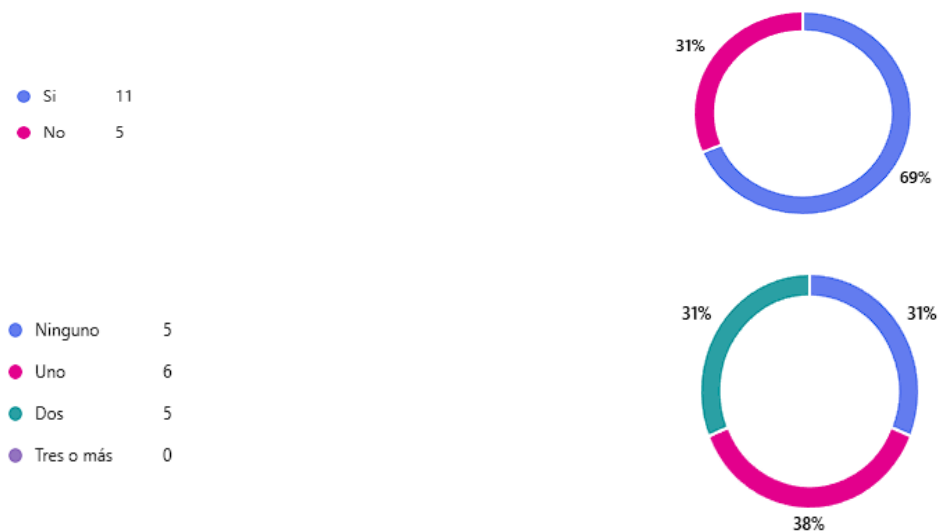
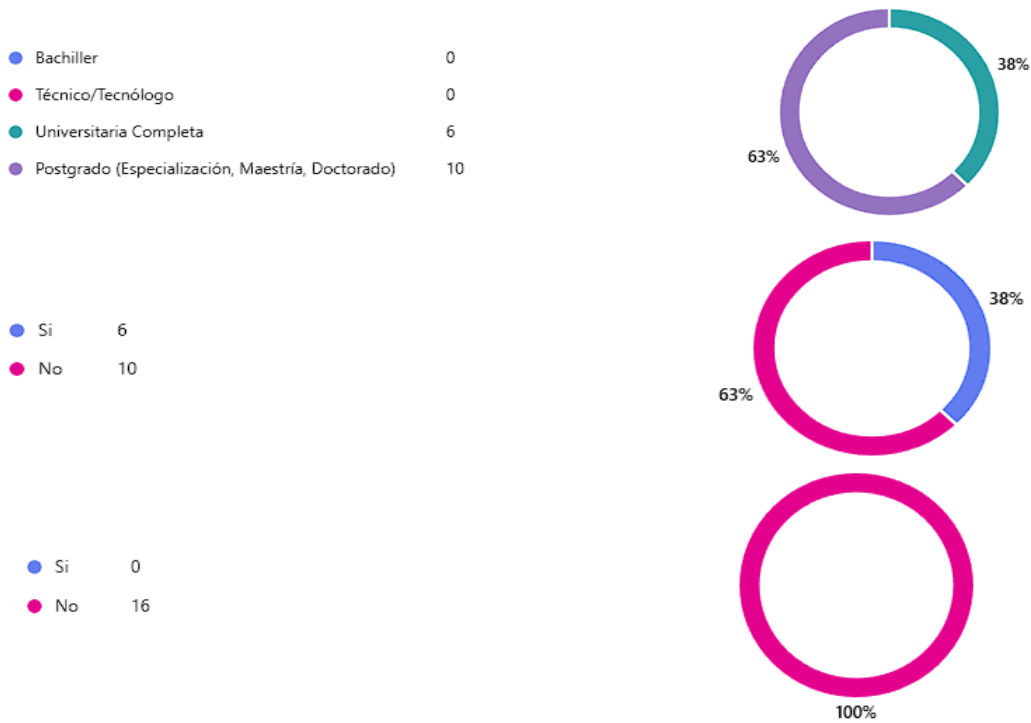


Figura 3: Prevalencia del rol de cuidado no remunerado



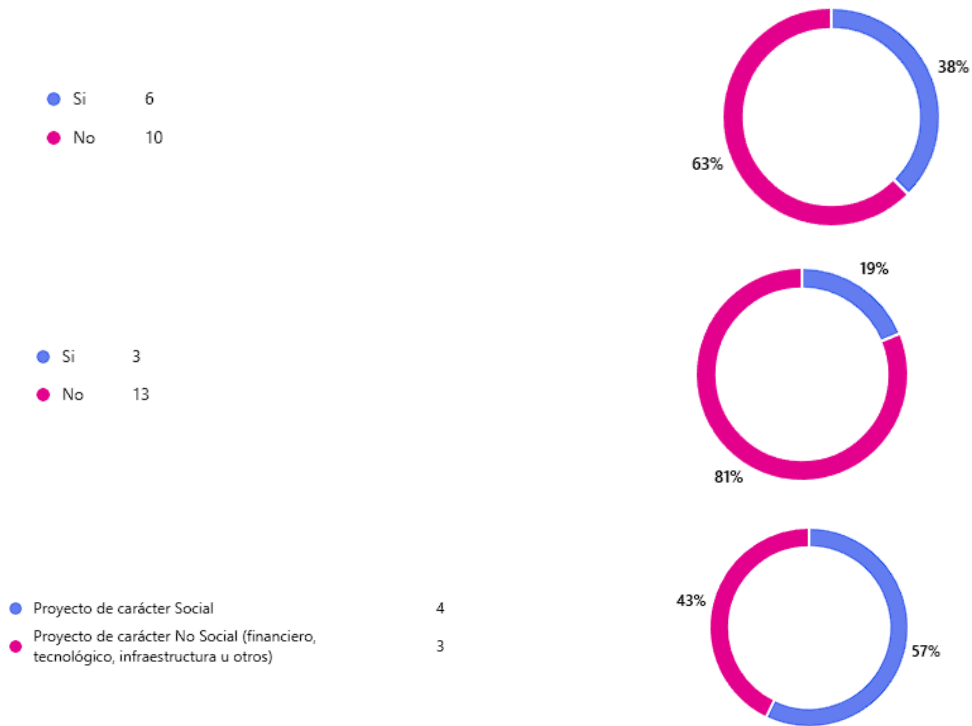
En relación con la formación y educación de las mujeres encuestadas, la figura 4 indicó que el 63% poseía estudios de posgrado, pero solo el 38% tenía formación específica en gerencia de proyectos. Ninguna de las mujeres de la muestra contaba con certificaciones internacionales como la de PMI.

Figura 4: Perfil educativo.



En la figura 5 se observó que, solo el 38% ha liderado proyectos en la Gobernación del Cauca, principalmente de carácter social (57%). El otro 63% nunca ha ocupado estas posiciones.

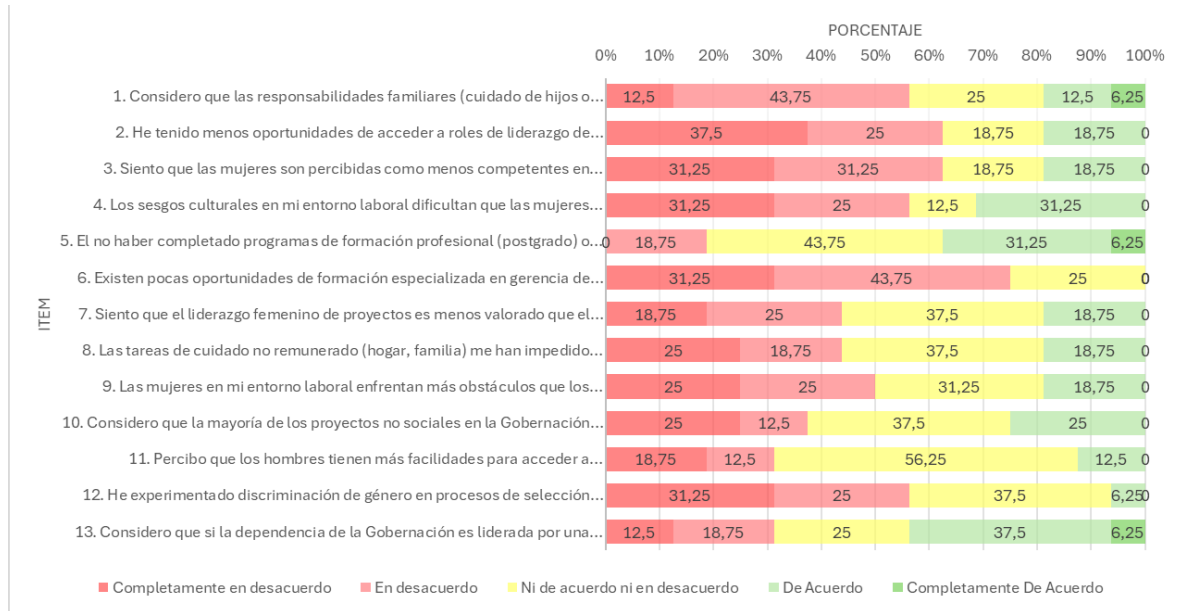
Figura 5: Rol de líder en la Gobernación y tipo de proyecto



Con tales hallazgos se pueden determinar algunos factores contextuales que pueden haber influido en su camino a ejercer roles de liderazgo de proyectos, ya que aparentemente, la mayor parte de las mujeres de la muestra son direccionadas a proyectos de carácter social.

La segunda parte del instrumento se enfocó en comprender cómo las mujeres perciben su propio camino a posiciones de liderazgo de proyecto mediante su nivel de acuerdo con diferentes condiciones, con la intención de identificar posibles sesgos, estereotipos o barreras que hubiesen podido enfrentar.

Figura 6: Caracterización de las mujeres en posiciones de liderazgo de proyectos



La figura 6 mostró que ante la pregunta “Considero que las responsabilidades familiares (cuidado de hijos o dependientes) pausan, frenan o limitan mi progreso profesional” el 56.25% consideró que sus responsabilidades familiares no han sido un obstáculo en su desarrollo profesional, aun cuando un 18.75% percibió que el crecimiento de su carrera sí se ha visto afectado por las responsabilidades de sus otros roles como mujer. Sin embargo, no se encontraron correlaciones significativas entre esta variable y otras, lo que sugiere que su impacto puede ser independiente de otros sesgos.

De la misma forma, el 37.5% estuvo completamente en desacuerdo con la idea de haber tenido menos oportunidades para acceder a roles de liderazgo dentro de la Gobernación del Cauca, alcanzando un 62.5% de rechazo a la idea si se toman en cuenta las personas que contestaron “en desacuerdo”.

El 62.5% de las encuestadas no creyó ser percibida como menos competente que su contraparte masculina, obteniendo una media de 2.25 en esta pregunta con una desviación estándar de 1.12. (Anexo 1). En este caso destacó que, aunque algunas estaban de acuerdo con la afirmación de que en general las mujeres son juzgadas como líderes menos competentes que sus iguales hombres, ninguna de las encuestadas estuvo completamente de acuerdo con tal afirmación.

No obstante, la “percepción de competencia” correlacionó de manera fuerte con otras afirmaciones como valoración del liderazgo femenino en la entidad ($r=0.880$), lo que respalda la idea de que, aunque no sintieron que fuera su caso particular, si existen sesgos de género en cuanto a competencia y liderazgo femenino (Anexo 2).

En relación con cómo los sesgos culturales en el entorno laboral dificultan el acceso de las mujeres a posiciones de liderazgo, llamó la atención que, aunque la media es de 2.37 (anexo 1), se mostró cierta polarización en las posiciones asumidas, en tanto igual porcentaje de mujeres (31.25%) estuvo “completamente en desacuerdo” o “de acuerdo”, a pesar de que la tendencia general fue a rechazar la afirmación.

Siendo que el 63% de las encuestadas contaban con estudios de cuarto nivel y el 38% alcanzó estudios formales en gerencia de proyectos, es de destacar que el 43.75% no estuvo de acuerdo, ni en desacuerdo, con la idea de que el no haber completado programas de formación o certificación pudiese limitar su crecimiento profesional. No obstante, la media para esta pregunta

fue de 3.250 con desviación de 0.86, lo que mostró que la tendencia es a un tímido acuerdo con tal afirmación.

La figura 6 confirmó que todas las mujeres encuestadas rechazaron la idea de que existen pocas oportunidades de acceso a certificaciones internacionales en gerencia de proyectos para mujeres, siendo que todas las respuestas se distribuyeron entre “muy en desacuerdo” (31.25%), “en desacuerdo” (43.75%) y “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (25%), siendo la afirmación con la media más baja (1.94). Sin embargo, el 100% de la muestra manifestó no contar con certificaciones internacionales (aunque 6 de las 16 cuentan con formación local específica), lo cual pareciera contradecir la convicción de que las oportunidades de participación son iguales para ambos géneros.

Un 18.75% de las encuestadas estuvo de acuerdo con que el liderazgo femenino es menos valorado que el masculino en la institución, aunque un porcentaje importante (37.5%) asumió una posición neutral al respecto (no estando ni de acuerdo ni en desacuerdo), siendo esta la respuesta más escogida a la afirmación en cuestión. El alcance de la presente investigación no permitió explorar más profundamente si la elección de esa respuesta obedeció a criterios de deseabilidad social, (si tal neutralidad pudiese reflejar temor a represalias), dado que el 43.75% creyó que tener una mujer en cargos directivos mejoraba sus oportunidades. Se abre el espacio para interpretar que actualmente no abundan tales opciones y que en la institución existen, de hecho, ciertos sesgos de género que obstaculizan de forma indirecta el desarrollo profesional de las mujeres que allí laboran.

Aunque la mayoría (62.5%) rechazó la idea de que los proyectos no sociales (ej. financieros, tecnológicos) fueran liderados principalmente por hombres, un 31.25% (5/16) sí percibió esta desigualdad.

La percepción de menor competencia femenina también mostró una correlación bastante fuerte con la falta de oportunidades de formación ($r=0.787$) (anexo 2). Tales asociaciones respaldan la teoría de que existen estereotipos de género en cuanto a las oportunidades que en la realidad tienen las mujeres para acceder a formaciones internacionales como PMI.

Lo mismo ocurre entre dichas oportunidades de formación especializada y los obstáculos para ser promovidas a posiciones de liderazgo ($r=0.824$, $p<0.001$) (anexo 2), por lo que quienes percibieron más obstáculos para ser promovidas también reportaron menos oportunidades de desarrollo profesional, lo que demuestra que los obstáculos sistémicos pueden afectar múltiples dimensiones.

Todo lo anterior evidenció una suerte de círculo vicioso donde los sesgos culturales, la falta de formación y la percepción de menor competencia se refuerzan mutuamente, dificultando el acceso de las mujeres a roles de liderazgo.

5 DISCUSIÓN

En cuanto a las características “típicas” de la mujer que se desempeña como Supervisora o Apoyo a la supervisión de proyectos financiados con recursos de regalías en la Gobernación del Cauca, la investigación determinó que en líneas generales tiene entre 36 y 45 años, es casada o vive en pareja, tiene uno o dos hijos y no se reconoce como cuidadora de un adulto mayor o persona con discapacidad. En cuanto a su formación académica, es graduada universitaria, probablemente incluso con estudios de postgrado, pero los mismos no son necesariamente en Gestión de Proyectos o certificaciones internacionales como PMI. Esto sugiere que, aunque tienen acceso a educación superior, persisten brechas en formación especializada, lo que podría limitar su competitividad para roles de liderazgo en proyectos. Tales resultados coinciden con los obtenidos en la investigación de Vivas Rivera et. al. (2017) quienes encontraron que las gerentes de proyecto en la ciudad de Bogotá eran en su mayoría mujeres entre 30 y 40 años, casadas, con uno o dos hijos y estudios de postgrado aunque no fueran en gerencia de proyectos, destacando que las responsabilidades familiares y la falta de tiempo suelen ser obstáculos para que las mujeres accedan a capacitaciones avanzadas, y en consecuencia, no les permitan cumplir la totalidad de requisitos para acceder a posiciones de alto nivel de decisión en el ámbito de la gestión de proyectos.

En relación con el rol, no se encontraba ejerciendo como supervisor de proyecto al momento del estudio, aunque lo había hecho en el pasado, y probablemente el tipo de proyecto que lideró fue de orden social (57%), lo que sugiere una discriminación basada en género.

Tales hallazgos son similares a los de Carreño Sánchez et. al. (2017) quienes mostraron que la mayoría de las gerentes de proyectos se desempeñaban en áreas “blandas” (como consultoría o tecnología de la información) y no en áreas “duras” (como construcción, finanzas, petróleo o gas).

Se identificaron sesgos y barreras educativas, socioeconómicas, culturales y organizacionales que limitan el acceso de las mujeres a roles de liderazgo/ supervisión de proyectos dentro de la Gobernación del Cauca, aunque estas no siempre son percibidas de manera uniforme. Aunque la mayoría de las encuestadas rechazó la idea de ser consideradas como menos competentes que los hombres, un 18,75% sí percibió que el liderazgo femenino es menos valorado en la institución. Además, se identificó una correlación significativa entre la percepción de menor competencia femenina y la falta de oportunidades de formación ($r = 0.787$), lo que refuerza la teoría de que los estereotipos de género persisten en el entorno laboral, por ejemplo, en la distribución de proyectos (Rincón et. al. 2017).

En relación con las percepciones de las mujeres encuestadas en cuanto a los desafíos que enfrentan, las encuestas revelaron que, aunque muchas participantes no consideraron que sus responsabilidades familiares limitaran su progreso profesional (56,25%), un 18,75% sí percibió que estas responsabilidades afectaban su desarrollo. Este dato es relevante en el contexto del Cauca, donde los roles tradicionales de cuidado recaen predominantemente en las mujeres (Gobernación del Cauca y ONU Mujeres, 2020). Además, el 31,25% de las encuestadas señaló que los sesgos culturales dificultan su acceso a posiciones de liderazgo, lo que coincide con la

literatura que describe el “techo de cristal” y el “laberinto de liderazgo” como barreras invisibles para el ascenso femenino (Ruiz Seisdedos & Grande Gascón, 2015).

Un hallazgo destacable es que el 43,75% de las mujeres creyó que tener una mujer en cargos directivos mejoraba sus oportunidades, lo que sugiere que la representación femenina en puestos importantes puede ser un factor clave para reducir los sesgos de género. Sin embargo, la falta de correlación entre esta variable y otras barreras, indica que la solución no es únicamente incrementar la presencia de mujeres en cargos directivos, sino también implementar políticas que aborden las desigualdades estructurales, como programas de mentoría, capacitación en liderazgo y sensibilización sobre sesgos inconscientes.

Los resultados de este estudio se alinean con investigaciones previas que destacan la persistencia de barreras sistémicas para el liderazgo femenino, como la falta de acceso a formación especializada, los estereotipos de género y la sobrecarga de roles domésticos (Carreño Sánchez et. al. 2017; Boggi, 2021). Sin embargo, a diferencia de estudios realizados en contextos urbanos como Bogotá (Vivas Rivera et. al. 2017), en el Cauca las barreras parecen estar más arraigadas en factores culturales y socioeconómicos, como la limitada oferta de capacitaciones y la división tradicional del trabajo.

6 CONCLUSIONES

La mujer supervisora de proyectos en la Gobernación del Cauca se caracteriza por ser una profesional entre 36 y 45 años, con responsabilidades familiares (en tanto es casada o vive en pareja y tiene uno o dos hijos). Aunque posee estudios universitarios y, en muchos casos formación de postgrado (63%), existe una brecha crítica en especialización para gestión de proyectos, ya que solo el 38% cuenta con formación específica en esta área, pero no posee certificaciones internacionales como PMI.

La investigación logró identificar sesgos en diferentes dimensiones, entre ellas la educativa, donde fue evidente que la insuficiente cualificación especializada constituye una barrera que podría estar limitando la competitividad de las mujeres para el ejercicio de roles de liderazgo en proyectos de mayor envergadura o complejidad técnica. Adicionalmente, se observó una tendencia a que las mujeres lideraran principalmente proyectos de carácter social (57%), lo que refleja la persistencia de estereotipos de género que aun en el presente categorizan ciertas áreas como “femeninas”, limitando el desarrollo profesional integral de las mujeres en la institución.

En la dimensión organizacional, aunque el 62.5% de las encuestadas no consideró ser juzgada como menos competente que sus contrapartes masculinas, existe una relación marcada entre la percepción de competencia y la valoración del liderazgo femenino en la entidad, lo que sugiere la existencia de sesgos institucionales sutiles pero efectivos. El 31.25% identificó explícitamente los sesgos culturales como barreras para alcanzar posiciones de liderazgo,

mientras que la posición neutral del 37.5% respecto a la valoración del liderazgo femenino sugirió posibles dificultades para expresar abiertamente críticas a la cultura organizacional establecida.

En cuanto a las percepciones de desafíos para acceder a roles de liderazgo de proyectos, las mujeres de la Gobernación del Cauca no mostraron una postura homogénea. Si bien el 56.25% consideró que sus responsabilidades familiares no constituyen un obstáculo significativo para su desarrollo profesional, un 18.75% sí reconoció el impacto negativo de la “doble jornada” en su trayectoria y crecimiento laboral.

Un hallazgo relevante es que el 43.75% percibió que el hecho de que los cargos directivos fuesen ocupados por una mujer mejoraba sus propias oportunidades profesionales, lo que sugiere que la representación femenina en puestos de decisión y alto mando puede constituir un factor promotor de equidad de género. Estos resultados hicieron evidente que, más allá de las barreras formales, existen desafíos arraigados en la cultura organizacional y en los estereotipos de género que continúan influyendo en las trayectorias profesionales de las mujeres en la institución pública caucana. Se vuelve entonces vital visibilizar la situación y formar mentoras como modelos a seguir para romper las barreras existentes y continuar avanzando en el camino de la equidad y la inclusión.

7 RECOMENDACIONES

Los hallazgos de esta investigación plantean la necesidad de implementar acciones concretas para abordar las barreras identificadas. En primera instancia, resulta fundamental ampliar el alcance investigativo mediante estudios con muestras más representativas, considerando que las dieciséis participantes del presente trabajo constituyen una base valiosa pero insuficiente para generalizar conclusiones sobre las dinámicas de género en la Gobernación del Cauca y otras entidades públicas similares.

Para abordar la significativa brecha en formación especializada, es recomendable desarrollar programas de capacitación específica en gerencia de proyectos dentro de la institución, contemplando modalidades flexibles que faciliten la participación de mujeres con responsabilidades familiares. Este esfuerzo formativo podría complementarse con la implementación de sistemas de mentoría donde profesionales experimentadas puedan orientar a sus colegas en el desarrollo de estrategias para superar barreras organizacionales y culturales, generando redes de apoyo que potencien el liderazgo femenino en la institución.

La segregación ocupacional evidenciada en la asignación de proyectos requiere una revisión crítica de los criterios utilizados, priorizando las competencias profesionales sobre consideraciones basadas en estereotipos de género. Este cambio facilitaría una distribución más equitativa de oportunidades para que las mujeres accedan a supervisar proyectos en áreas tradicionalmente dominadas por hombres, como infraestructura, tecnología o finanzas.

Para avanzar hacia la equidad de género, se recomienda implementar políticas que fomenten la formación especializada, promuevan la representación femenina en todos los tipos de proyectos y sensibilicen a los actores institucionales sobre los sesgos de género. Estos esfuerzos no solo beneficiarían a las mujeres, sino que también contribuirían a una gestión de proyectos más diversa y efectiva en la región.

La ausencia de certificaciones internacionales entre las participantes sugiere la necesidad de establecer alianzas estratégicas con organizaciones como el Project Management Institute (PMI), diseñando programas que faciliten el acceso de funcionarias públicas a estas credenciales, potenciando así su competitividad y reconocimiento profesional en el ámbito de la gerencia de proyectos.

REFERENCIAS

- Arroyos Campo, S., Brusca Alijarde, M., & Labrador Barrafon, M. (2020). *Gestión y liderazgo de las organizaciones desde una perspectiva de género*. Universidad de Zaragoza. <https://zaguan.unizar.es/record/101896>
- Boggi, C. (2021). Impacto del liderazgo femenino en proyectos. *Project Design and Management*, 3(2), 2. <https://doi.org/10.35992/pdm.v3i2.715>
- Camarema Adame, S., & Saavedra García, M. (2018). El techo de Cristal en México. *Revista de Estudios de Género. La ventana*(47), 312-339. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88453859009>
- Carreño Sánchez, F., Vargas Marin, A., & Grialdo, G. (2017). Caracterización del rol actual de la mujer en la gerencia de proyectos en Colombia. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, 83, 93-117. <https://doi.org/https://doi.org/10.21158/01208160.n83.2017.1823>
- Castro Pais, M., Porto Castro, A., Mosteiro Garcia, M., & Gerpe Perez, E. (2019). Género y Liderazgo en cargos de Gestión y dirección. *Revista de estudios e investigación en psicología y educación*, 6 (1), 84-94. <https://doi.org/https://doi.org/10.17979/reipe.2019.6.1.5355>
- Congreso de la República de Colombia. (2000). Ley 581. *Por la cual se reglamenta la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público*. República de Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5367>
- Congreso de la República de Colombia. (2002). Ley 731. *Por la cual se dictan normas para favorecer a las mujeres rurales*. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/dff2f972-dae8-4c9a-a617-b43a1b0ea3f0/Ley-731-de-2002-Por-la-cual-se-dictan-normas-para.aspx>
- Congreso de la República de Colombia. (2003). Ley 823. *"Por la cual se dictan normas sobre igualdad de oportunidades para las mujeres"*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=8787#:~:text=La%20presente%20ley%20tiene%20por,los%20%20C3%A1mbitos%20p%20%20C3%BAblico%20y%20privado.>

Congreso de la República de Colombia. (29 de Diciembre de 2011). Ley 1496. *por medio de la cual se garantiza la igualdad salarial y de retribución laboral entre mujeres y hombres, se establecen mecanismos para erradicar cualquier forma de discriminación y se dictan otras disposiciones.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=45267>

Corporación Universitaria Comfacaucá. (s.f.). *Observatorio de Asuntos de la Mujer en el Cauca.*

<https://www.unicomfacaucá.edu.co/proyeccion-social-y-extension/observatorios/observatorio-de-asuntos-de-la-mujer-en-el-cauca/>

Furst, S., & Reeves, M. (2008). Queens of the hill: Creative destruction and the emergence of executive leadership of women. *The Leadership Quarterly, Volume 19, Issue 3, 19(3),*

372-384. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984308000337>

Gobernación del Cauca. (2012). Decreto No. 0298-09-2012. *Por el cual se establece la estructura orgánica de la Administración Central de la Gobernación del Cauca.* Departamento del Cauca, Colombia.

<https://cauca.gov.co/NuestraGestion/Normatividad/Decreto%20298%20del%2009%20de%202012.pdf>

Gobernación del Cauca. (s.f.). *Observatorio de asuntos de la Mujer en el Cauca.*

<https://www.unicomfacaucá.edu.co/proyeccion-social-y-extension/observatorios/observatorio-de-asuntos-de-la-mujer-en-el-cauca/>

Gobernación del Cauca y ONU Mujeres Colombia. (2020). Observatorio de Asuntos de las Mujeres. <https://secmujer.cauca.gov.co/index.php/observatorio>

Gutierrez Valdebenito, O. (2017). ESTUDIOS DE LIDERAZGO DE HOMBRES Y MUJERES. *Revista Política Y Estrategia, 126, 126, 13-35.* <https://doi.org/10.26797/rpye.v0i126.62>

Henderson, L. (2010). An exploratory study of gender in project management: Interrelationships with role, location, technology and project cost. *Project Management Journal, 41(5), 37-55.* <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/pmj.20175>

Hernandez-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* Mc Graw Hill.

Jaramillo Cardona, M., & Villanueva Martinez, L. (2021). Equiparar poderes de las mujeres en la esfera pública y privada. *Revista Pares*, 1(2), 78-106.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8648251>

Mendez Lozano, R. A. (2020). *Formulación y evaluación de proyectos: enfoque para*. Ecoe Ediciones.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2017). *Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo*. <https://gem-report-2017.unesco.org/es/chapter/la-desigualdad-de-genero-persiste-a-nivel-de-liderazgo/#:~:text=El%20UNICEF%20ha%20dado%20algunos%20pasos%20a%20>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2017). *Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. <https://gem-report-2017.unesco.org/es/chapter/la-desigualdad-de-genero-persiste-a-nivel-de-liderazgo/#:~:text=El%20UNICEF%20ha%20dado%20algunos%20pasos%20a%20este%20respecto,%20requiriendo>

Padilla, F. H. (2016). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://colombia.un.org/es/sdgs>

Rincón, V., González, M., & Barrero, C. (2017). Mujeres y liderazgo: barreras de género para puestos de alta dirección. *Intangible Capital*, 13(2), 319–386.
<https://doi.org/10.3926/ic.889>

Ruiz Seisdedos, S., & Grande Gascón, M. L. (2015). Participación política y liderazgo de género: las presidentas latinoamericanas. *América Latina Hoy*, 71(0), 151-170.
<https://doi.org/10.14201/alh201571151170>

Timecamp.com. (s/f). *Liderazgo de Proyectos*.
<https://www.timecamp.com/es/planner/glossary/liderazgo-de-proyectos/>

Vivas Rivera, M., Giraldo Gonzalez, G., & Leal Coronado, C. (2017). Rol de la mujer en la gerencia de proyectos en Bogotá. *Revista de la Escuela Colombiana de Ingeniería*, N.º 105, 39-46. <https://repositorio.escuelaing.edu.co/handle/001/3019>

Anexos

Anexo 1: Estadísticos Descriptivos de la Escala Likert

	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
1. Considero que las responsabilidades familiares (cuidado de hijos o dependientes) pausan, frenan o limitan mi progreso	2.563	1.094	1.000	5.000
2. He tenido menos oportunidades de acceder a roles de liderazgo de proyectos que mis compañeros hombres.	2.188	1.167	1.000	4.000
3. Siento que las mujeres son percibidas como menos competentes en cuanto a liderar proyectos que los hombres	2.250	1.125	1.000	4.000
4. Los sesgos culturales en mi entorno laboral dificultan que las mujeres accedan a puestos como líderes de proyecto	2.375	1.258	1.000	4.000
5. El no haber completado programas de formación profesional (postgrado) o certificación en gerencia de proyectos	3.250	0.856	2.000	5.000
6. Existen pocas oportunidades de formación especializada en gerencia de proyectos para mujeres.	1.938	0.772	1.000	3.000
7. Siento que el liderazgo femenino de proyectos es menos valorado que el masculino en la Gobernación del Cauca	2.438	1.094	1.000	4.000
8. Las tareas de cuidado no remunerado (hogar, familia) me han impedido acceder a capacitaciones adicionales	2.500	1.095	1.000	4.000
9. Las mujeres en mi entorno laboral enfrentan más obstáculos que los hombres para ser promovidas a cargos de liderazgo	2.438	1.094	1.000	4.000
10. Considero que la mayoría de los proyectos no sociales en la Gobernación del Cauca están liderados principalmente por hombres	2.750	1.238	1.000	4.000
11. Percibo que los hombres tienen más facilidades para acceder a programas de formación internacional en gerencia	2.625	0.957	1.000	4.000
12. He experimentado discriminación de género en procesos de selección para posiciones de responsabilidad como supervisor de proyecto	2.063	0.998	1.000	4.000
13. Considero que, si la dependencia de la Gobernación es liderada por una mujer, hay más posibilidades de que las mujeres ocupen posiciones de supervisión	3.063	1.181	1.000	5.000

Anexo 2: Matriz de Correlaciones entre Variables

Variable	Columna	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	Pearson's r	—												
	p-value	—												
2	Pearson's r	-0.140	—											
	p-value	0.604	—											
3	Pearson's r	-0.230	0.774 ***	—										
	p-value	0.391	< .001	—										
4	Pearson's r	-0.212	0.766 ***	0.730 **	—									
	p-value	0.431	< .001	0.001	—									
5	Pearson's r	0.481	-0.183	-0.277	-0.031	—								
	p-value	0.060	0.497	0.300	0.909	—								
6	Pearson's r	0.044	0.754 ***	0.787 ***	0.575 *	-0.176	—							
	p-value	0.870	< .001	< .001	0.020	0.513	—							
7	Pearson's r	-0.108	0.610 *	0.880 ***	0.696 **	-0.267	0.745 ***	—						
	p-value	0.690	0.012	< .001	0.003	0.318	< .001	—						
8	Pearson's r	0.362	0.443	0.216	0.242	0.142	0.434	0.195	—					
	p-value	0.169	0.086	0.421	0.367	0.600	0.093	0.470	—					
9	Pearson's r	0.059	0.715 **	0.772 ***	0.503 *	-0.409	0.824 ***	0.777 ***	0.529 *	—				
	p-value	0.828	0.002	< .001	0.047	0.115	< .001	< .001	0.035	—				
10	Pearson's r	-0.283	0.773 ***	0.718 **	0.492	-0.440	0.750 ***	0.677 **	0.147	0.726 **	—			
	p-value	0.288	< .001	0.002	0.053	0.088	< .001	0.004	0.586	0.001	—			
11	Pearson's r	0.024	0.604 *	0.650 **	0.623 *	-0.203	0.598 *	0.740 **	0.254	0.740 **	0.590 *	—		
	p-value	0.930	0.013	0.006	0.010	0.450	0.014	0.001	0.342	0.001	0.016	—		
12	Pearson's r	-0.095	0.504 *	0.679 *	0.352	0.059	0.525 *	0.401	0.335	0.523 *	0.391	0.584 *	—	
	p-value	0.725	0.046	0.019	0.182	0.830	0.037	0.124	0.204	0.038	0.134	0.017	—	
13	Pearson's r	-0.235	0.136	0.639 *	0.297	-0.544 *	0.224	0.597 *	0.026	0.493	0.194	0.494	0.223	—
	p-value	0.380	0.616	0.031	0.264	0.030	0.405	0.015	0.925	0.052	0.472	0.052	0.407	—

* p < .05, ** p < .01, *** p < .001