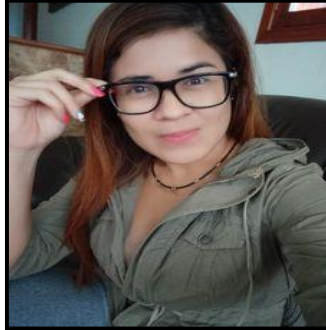


LIDERAZGO FEMENINO EN LA GERENCIA DE PROYECTOS SOCIALES DESDE LA PARTICIPACIÓN CON EQUIDAD DE GÉNERO



Autora: Maryuri Pimentel.

Correo electrónico: pmaryuri86@gmail.com

Abogada

Msc. en Gerencia pública

Doctoranda en Gerencia Avanzada

Teléfono contacto: 0414-4498776

Recibido: 26/09/2023 **Aprobado:** 22/10/2023

RESUMEN

El liderazgo transformacional es una herramienta en la gerencia avanzada que coadyuva con los procesos de gestión, por ello se plantea esta tesis que tiene como propósito comprender la visión gerencial del liderazgo transformacional en la eficiencia organizacional de las instituciones públicas. Se ubica en una concepción paradigmática Postpositivista, con un enfoque interpretativo, y asume una metódica del método fenomenológico-hermenéutico, considerando la aplicación de sus fases. Se seleccionó como escenario a dos institutos de gerencia pública venezolana, con sede en San Fernando de Apure, estos fueron: el Instituto Socialista de la Pesca y Acuicultura, en adelante INSOPESCA y el Instituto Nacional de los Espacios Acuáticos, INEA; para recabar la información se realizó una observación participante y se aplicó una entrevista en profundidad a siete informantes clave, gerentes y coordinadores de estas instituciones; se consideró la validez y confiabilidad metodológica en una investigación cualitativa según Martínez (1999). Para el análisis e interpretación de la información se realiza mediante un ejercicio hermenéutico, y atendiendo las fases de categorización, estructuración, triangulación y teorización, para finalmente generar una teoría sustantiva. Entre los hallazgos se destaca que el estilo de liderazgo característico de los escenarios donde se realizó la investigación, está el liderazgo transformacional, como esas actitudes y aptitudes que desarrolla y fortalece el líder para contribuir con el desarrollo personal, intelectual y laboral de los actores organizacionales, que, desde la visión de los informantes clave, este estilo, coadyuvará a mejorar la relación líder-colaborador-organización, y, como consecuencia, fortalecimiento del equipo de trabajo, la motivación y el pensamiento sistémico y crítico, lo cual redundará en la consecución de las metas y objetivos organizacionales.

Descriptor: visión gerencial, liderazgo transformacional, habilidad gerencial, eficiencia organizacional, instituciones públicas.



FEMALE LEADERSHIP IN THE MANAGEMENT OF SOCIAL PROJECTS FROM PARTICIPATION WITH GENDER EQUITY

ABSTRACT

The 21st century brought with it a revolution in the establishment of roles that are oriented towards gender equality with the purpose that participation is equal and women have the opportunity to exercise leadership that contributes to the management of organizations and empowers them. the development of societies. In this context, the purpose of this article was to generate interpretive categories on female leadership from participation with gender equality in the management of social projects of the municipal government of Biruaca, Apure state. The theoretical support was based on the Roles Theory of Leadership (Salancik, G., & Pfeffer, J., 1977); Leadership Theory (Hackman & Walton, 1986; McGrath, 1962); Leader participation theory (Vroom and Yetton's contingency model, 1973). Epistemologically, it is based on the postpositivist paradigm, under the qualitative/interpretative approach. The methodological approach followed was Spiegelberg's (1975) hermeneutical phenomenological approach. Analysis and interpretation techniques were; categorization, structuring, triangulation and systematization. The rigor of the information collected was given by the suitable selection of informants and credibility was achieved through systematic interaction with the interviewees and the processes of triangulation of sources and theories carried out. Among the findings, six (06) categories emerged that reflect the visions and conceptions of the informants and theoretical references on female leadership from participation with gender equity in the management of institutional social projects.

Descriptors: Female leadership, participation, gender equity, management, social projects.

INTRODUCCIÓN

La gerencia liderada por mujeres en el mundo actual ha dado resultados exitosos dada la capacidad amplia y visión contextual de adaptarse a los cambios y la perseverancia para llevar a cabo planes a largo plazo a través de negociaciones efectivas y proactivas, que dan frente a entornos económicos, políticos y culturales en las sociedades, y organizaciones sometidas a dinámicas cambiantes e incertidumbres complejas. Es aquí donde el liderazgo femenino encuentra asidero, considerando las competencias naturales y profesionales que las mujeres por su naturaleza dinámica y proactiva es capaz de hacer efectivos los procesos de equidad e inclusión.

En esta perspectiva, el liderazgo es entendido como un proceso complejo que implica una serie de atributos y características particulares, las cuales indistintamente de la equidad de género, requieren cumplir con algunas funciones de dirección y



orientación que estimulen y motiven a las personas hacia el logro de objetivos y metas establecidas por las organizaciones a través de un estilo participativo y democrático buscando la trascendencia de los intereses propios y de la organización. Al respecto, Araujo y Lucena, (2019: 3), sostienen que:

El liderazgo femenino ha sido, al pasar del tiempo, un estereotipo que trata de romper ideas absurdas respecto a la mujer, para ampliar sus logros en todos los ámbitos relacionados con administrar, gerenciar y gestionar. Para nadie es secreto que las féminas desde el hogar han sabido ocupar con entereza el rol de líder activo; sin embargo, cuando se trata de ir más allá de los límites domiciliarios, son invaluableles las metas que pueden alcanzar a favor de la sociedad.

En este marco de precisiones, se pretende enfatizar el liderazgo de las mujeres considerando que en la actualidad las féminas han ido tomando posiciones importantes en las organizaciones, sin embargo, su participación sigue siendo en menor cuantía que la de los hombres, destacando la existencia de una diferenciación marcada entre ambos en cuanto al rol que desempeñan en situaciones de trabajo donde les corresponda liderizar grupos de personas. De este modo, se ha venido comenzando un cambio en los esquemas sociales que trae consigo un estilo de liderazgo más femenino (Pulido, 2014). En este contexto, se dice que las mujeres adoptan un estilo de liderazgo más participativo y democrático, lo que hace la diferencia del estilo de liderazgo que utilizan la mayoría de los hombres que es el autocrático. Estas suelen aplicar el liderazgo transformador, puesto que inspira a sus seguidores a trascender sus propios intereses por el bien de la organización. (Aguilera y Reyes, 2011).

Desde esta concepción, el liderazgo femenino se caracteriza ontológicamente, por el conjunto de características propias de la mujer que hacen la diferencia respecto a los hombres, considerando que las características propias de la mujer son ideales y válidas para liderizar o gestionar con éxito una organización. Al respecto, Blackmore (2006:38), sostiene que El liderazgo femenino: "... ha logrado caracterizar como un instrumento que permite empoderar a todos, busca una continua solución de conflictos y el fortalecimiento de la interacción social, pero sobre todo busca visibilizar y dar reconocimiento a la capacidad de la mujer – como líder...".



Desde esta consideración, las características innatas de la mujer se resumen en habilidad verbal; capacidad para interpretar posturas, gestos, expresiones faciales y otros signos no verbales; sensibilidad emocional; empatía; excelente sentido del tacto, del olfato y del oído; paciencia; capacidad para pensar y hacer varias cosas simultáneamente; una amplia visión contextual de las cosas; afición a hacer planes a largo plazo; talento para crear redes de contacto y para negociar; impulso maternal; preferencia por cooperar, llegar a consensos y liderar sirviéndose de equipos igualitarios. (Fisher, 2000).

En este contexto, la dinámica actual y los estilos gerenciales de avanzada exigen un nuevo estilo de liderazgo, ya que se está viviendo una situación donde las comunicaciones y el manejo de la información son un tema importante, donde las relaciones entre las personas son fundamentales, donde la gestión del tiempo es prioritaria, donde el trabajo en equipos es necesario, en definitiva, las capacidades innatas de las mujeres serían adecuadas a estas nuevas circunstancias. (Pulido, 2014).

En este orden de ideas, el liderazgo femenino en la actualidad se perfila a orientar las relaciones de poder según sus perspectivas psíquicas, sociales, culturales e intelectuales, todo lo cual lleva a las organizaciones a un nivel de confianza y autodesarrollo más evolutivo y sostenible que cualquier otro, siendo importante que los rasgos de su personalidad se manifestarán de un modo u otro en el ámbito del trabajo, pudiendo influir en el comportamiento de sus trabajadores. Por lo tanto, el liderazgo femenino es vital para que el mundo actual alcance el equilibrio social y económico; llegando a la conclusión que la equidad de género y el incremento de la participación de la mujer es un requisito indispensable para empezar el extenso y arduo camino que nos lleve a la mimetización de los márgenes de desigualdad que hay que superar, en parte producto de la discriminación e inequidad de género que hasta la fecha persisten, limitando el desarrollo integral de la mujer. (Buitrago, 2015).

En tal sentido, el liderazgo femenino se perfila al cambio social, es por ello que este liderazgo en la gerencia avanzada se convierte en una pieza fundamental ante los desafíos que implican las complejas relaciones que se configuran en las organizaciones



y que requieren con urgencia un conjunto de habilidades innovadoras para alcanzar la transformación empresarial necesaria en la actualidad. De este modo, cabe destacar que el liderazgo femenino es un fiel ejemplo de cómo se pueden obtener mejores resultados si se establece conexión emocional con las personas y se muestra empatía y humildad, y cómo se debe actuar responsablemente ante las regulaciones y normas para proyectar confianza y rapidez de decisión.

En esta panorámica, las organizaciones públicas de carácter social demandan en la actualidad un tipo de gerencia y liderazgo orientados al bien común, que implica permanecer en la proximidad de los cambios y transformaciones sociales de gran movilidad, escenarios éstos que conlleven a la gerencia de proyectos sociales en todos los ámbitos de desarrollo de los territorios y comunidades. En esta perspectiva, Ortiz, (2012:53) sostiene:

La Gerencia de proyectos social es el manejo de los "asuntos públicos" en una sociedad. Lo público es el campo de encuentro entre los intereses "comunes" de los diferentes actores sociales. Es la gerencia del bien común. Lo público no es monopolio del Estado, es un enfoque basado en la lógica de la equidad, la sostenibilidad y la participación.

Desde esta mirada, resulta oportuno resaltar que el liderazgo femenino en la gerencia de proyectos sociales desde la participación con equidad de género imbricado en este estudio, resignifica la gerencia del "nosotros", de la "paridad" del bien común, orientado desde las premisas de equidad de género, de participación y por supuesto de sostenibilidad. De allí, que la equidad en la gerencia como una igualdad de oportunidades que se deriva de la interiorización de la responsabilidad social en las organizaciones y de la situación actual que se vive en los ámbitos social, cultural y científico, representando, entre otras cosas, la necesidad de asegurar la colaboración activa y ecuánime de todas las personas independientemente de su sexo, en todos los espacios y entornos de la acción corporativa e institucional, lo que conlleva a ocuparse en conseguir erradicar todo tipo de discriminación laboral.(Castro y Alvarez,2016).



En este orden de ideas, la concepción de equidad gerencial y liderazgo femenino en la cual se sustenta este estudio, considera la asumida por Yates (1993) citado por Terán; Robles; Preciado, y López. (2019:85), en donde se establece que:

La equidad gerencial ha venido a sumarse a este grupo de demandas con el propósito de responder a la necesidad de incluir en los niveles gerenciales de la organización, a personas que cuenten con méritos, habilidades y competencias, independientemente de su sexo, ascendencia, religión, edad, entre otras.

Desde esta perspectiva, los autores antes citados, reconocen que la equidad gerencial y el liderazgo han sido estudiada con el objeto de garantizar la “no discriminación empresarial” y el aprovechamiento de las capacidades del individuo en el puesto para de esta manera, generar nuevos modelos organizacionales y gerenciales. (Terán; Robles; Preciado, y López, 2019). En tal sentido, la gerencia y el liderazgo femenino como vía para alcanzar la equidad gerencial en las organizaciones se enmarca en valores sociales fundamentales como derechos humanos, estos son la igualdad y justicia.

Por lo antes descrito, es importante destacar que Venezuela, a pesar de contar con importantes instrumentos legales, y el reconocimiento del papel de heroínas dado por el gobierno nacional, las mujeres todavía carecen de libertades suficientes en todo tipo de organizaciones para ejercer el liderazgo en el marco de la igualdad de género y de la democracia inclusiva. Al respecto, Peluso, Heller, y Kesterson-Townes (2019:1), sostienen que:

Muchas organizaciones no están completamente convencidas de los beneficios que aporta la igualdad de género en el liderazgo, aunque exista una abundante evidencia de la correlación entre la equidad de género y los mayores niveles de éxito financiero y ventajas competitivas.

En este sentido, lo planteado anteriormente a nivel internacional y nacional, no es distinta a lo que se observa en las instituciones públicas del estado Apure y en particular, en la Dirección de Desarrollo Social de la Alcaldía del Municipio Biruaca, del estado Apure, escenario de comprensión de este estudio, donde la experiencia vivida



por la investigadora le han permitido observa limitaciones de la mujer para liderar procesos que llevan implícitos la gestión del talento humano desde la participación considerando la equidad de género. Por consiguiente, la mujer que ostenta liderar proyectos sociales se encuentra con grandes obstáculos de desigualdad social, que a veces provienen del mismo género, por la inexistencia de puesta en práctica de políticas de igualdad, impidiéndole participar en la toma de decisiones, y en consecuencia en su empoderamiento y liderazgo exitoso. Entre las causas se intuye que muchas veces la cultura organizacional que prevalece en las instituciones públicas, a los deberes familiares, así como la violencia horizontal mujer-mujer.

Todo lo antes descrito conllevó a establecerme como propósito general: Generar categorías interpretativas sobre el liderazgo femenino desde la participación con equidad de género en la gerencia de proyectos sociales del gobierno municipal de Biruaca, estado Apure. Entre los propósitos particulares estuvieron: Indagar las características del liderazgo femenino que subyacen en la gerencia de proyectos sociales del escenario en estudio. Develar el significado que le atribuyen las y los actores informantes al liderazgo femenino en la gerencia de proyectos sociales desde la equidad de género.

En lo concerniente a la relevancia del estudio, la misma radica en considerar el liderazgo femenino como uno de los temas que se ha empezado a abordar y estudiar últimamente dentro del ámbito de las ciencias sociales. Si bien es cierto que a lo largo de la historia se pueden encontrar mujeres que han tenido algún tipo de liderazgo sus trayectorias no han trascendido por lo que se conoce muy poco de ellas. Es por ello, que acceder desde el punto de vista de la gerencia avanzada de proyectos sociales en las organizaciones públicas y fortalecer la equidad de género y la democracia inclusiva es un punto crucial para el liderazgo femenino de tal modo que sean visibilizadas y valoradas.

ABORDAJE METODOLOÓGICO

El abordaje metodológico del presente estudio sobre liderazgo femenino en la gerencia de proyectos sociales desde la participación con equidad de género en las



instituciones públicas, se encuentra inmerso en el paradigma pospositivista o interpretativo, también llamado paradigma cualitativo, el cual Martínez (2010:256), define al postpositivismo como “el estudio de un todo integrado, que forma o constituye una unidad de análisis y que hace que algo sea lo que es: una persona, una entidad étnica, social, empresarial, un producto determinado”. De acuerdo a lo señalado, la evolución de nuevas corrientes de pensamientos ha generado el surgimiento a una manera de centrarse en la realidad para dar respuestas a realidades y problemas tomando en cuenta el todo.

En este contexto, la metodología asumida lo constituye el Fenomenológico Hermenéutico, planteado por Spielgerber (1975), el cual establece el desarrollo de éste método en cinco fases: Fase I. Descripción del Fenómeno: el investigador describe el fenómeno con toda su riqueza sin omitir detalles, su discurso no es riguroso puede hablar en primera persona. Se describe el fenómeno con autonomía y libertad, con toda la riqueza que aportan los sujetos significantes de estudios. Fase II. Búsqueda de Múltiples Perspectivas: el investigador no solamente toma en cuenta las opiniones de los sujetos de estudios, sino también la visión del fenómeno por parte de agentes externos o personas involucradas, además de su propia opinión sobre el fenómeno; cabe resaltar que la perspectiva que presenta el investigador es sobre el fenómeno de estudio y no una crítica sobre las opiniones emitidas por los actores participantes en el desarrollo del presente estudio, los cuales tienen una significativa intervención con los aportes que desde su experimentación y vivencia de la realidad serán capaces de aportar al estudio en curso.

En lo que respecta a la Fase III. Búsqueda de la Esencia y la Estructura: en este proceso se organiza la información a través de matrices para ser contrastada de manera que emerjan las semejanzas y diferencias sobre el fenómeno de estudio. En cuanto a la Fase IV. Construcción de la Significación: refiere que una vez organizada la información e identificadas las semejanzas y diferencias se facilita la constitución de los significados, que los sujetos de estudios tienen con respecto al fenómeno. Finalmente, la Fase V. Interpretación Hermenéutica del Fenómeno oculto: está destinada a una vez de haber seguido este procedimiento el sujeto investigador tiene todos los elementos para hacer la interpretación fenomenológica que le permita comprender la realidad de



estudio. Es importante señalar que todo este proceso esta precedido por la epojé o suspensión de juicios. Es de destacar, que todas estas fases se ven recreadas en la figura 1, que se presenta a continuación.



Figura 1. Fases del método Fenomenológico Hermenéutico de Spielberg (1975), adaptado por Pimentel (2022).

En referencia al escenario de investigación, Taylor y Bogdan (2001:36), establecen la siguiente definición: “es aquel en el cual el observador obtiene fácil acceso, establece una relación inmediata con los informantes y recoge datos directamente relacionados con los intereses investigativos”. En este sentido, Taylor y Bogdan (op. cit.23), sugieren que el escenario y la presencia de actores que interactúan, se caracteriza por “lo que la gente dice y hace, es producto del modo en que define su mundo”. Desde esta perspectiva, se concibe como escenario la Dirección de Desarrollo Social de la Alcaldía del municipio Biruaca del estado Apure.



En cuanto a los informantes clave, seleccionados en el estudio. Se siguió lo establecido por Hurtado y Toro (2001:113), quienes hacen referencia a que los mismos, “poseen conocimiento de la problemática y están dispuestos a colaborar con el investigador y son llamados fuentes primarias de información”. Para esta investigación fueron de mucha ayuda los gerentes de la Dirección de Desarrollo Social de la Alcaldía del Municipio Biruaca, del estado Apure.

Esto significó que tales informantes, fueron elegidos mediante una serie de criterios concebidos por el investigador con base a las dimensiones contextuales y teóricas que definen la naturaleza del estudio, además de considerar los aportes derivados de las inquietudes plasmadas en las preguntas y propósitos. En lo que respecta al número de informantes seleccionados se tienen; cinco (05) informantes en total, conformados por gerentes o líderes tanto femeninas como masculinos, con más de cinco años de experiencia como líderes gerentes y reconocido liderazgo organizacional del escenario de estudio y producto del resultado de la saturación del número de los mismos de acuerdo a la coincidencia de opiniones en la entrevista realizada a cada uno de ellos.

En relación a las Técnicas e instrumentos de obtención de información del presente estudio, referido al liderazgo femenino en la gerencia de proyectos sociales desde la participación con equidad de género en las instituciones públicas, se emplearan las técnicas y procedimientos presentadas por Martínez (2010:70), destacándose la entrevista en profundidad, como un instrumento técnico que adopta la forma de un dialogo coloquial la cual se complementa con algunas otras técnicas escogidas; en este caso la observación participante, que según el mismo autor es “la técnica clásica primaria y más usada por la fenomenología para adquirir información”. Lo cual, se hace por medio de las notas de campo. Entre los instrumentos, se utilizó el diario de campo, y el guion de preguntas generadoras como recursos para mejorar la percepción de los sentidos, así como: grabadora y cámara fotográfica.

Respecto al análisis de la información estuvo dado por procesos de categorización, estructuración y teorización. La *categorización*, constituyó la primera



fase del proceso de análisis, cuya finalidad según Martínez (2010:71), “deben emerger del estudio de la información que se recoja, es lograr estructurar una imagen representativa, un patrón, coherente y lógico, un modelo teórico o configuración del fenómeno estudiado, que le dé sentido a todas sus partes y componentes”.

En relación a la *estructuración*, según Martínez (2009:153), es seguir el proceso de integración de categorías menores o más específicas en categorías más generales y comprensivas. En este sentido, estructurar podría considerarse como una gran categoría, más amplia, detallada y compleja donde se puede utilizar la elaboración de diseños gráficos, que permitan establecer relaciones con flechas o cualquier otro símbolo que crea conveniente útil expresar el investigador, y de esta manera integrar y relacionar las categorías que emergerán en el proceso de categorización anterior.

Respecto a la *Triangulación* como técnica según Martínez (2010:256), “consiste en el cruce de la información obtenida por diferentes fuentes de datos y perspectivas teóricas, observaciones y procedimientos metodológicos”. En tal sentido, las respuestas a las preguntas surgidas en las entrevistas a los informantes clave, permitieron enfrentar las opiniones de cada uno de ellos, con el fin de establecer una síntesis que orientara a la investigación. De allí, que la rigurosidad científica, en las investigaciones, requiere establecer criterios que demuestren la científicidad de los instrumentos empleados.

En lo concerniente a la *Validez y Credibilidad*, del estudio se logró en primer lugar. mediante la coherencia metodológica asumida por la investigadora. Es decir, la congruencia entre las preguntas de investigación presentadas en el guion y los componentes del método asumido. En cuanto a la credibilidad, esta implicó seguridad en el estudio, estabilidad, congruencia y exactitud. Visto de esta forma, la credibilidad de la investigación estuvo orientada a obtener una información clara del nivel de participación y la posición que se asume dentro del grupo estudiado.

VALORACIÓN DE LOS HALLAZGOS

En cuanto al holograma de la realidad estudiada para develar el significado que le atribuyen las y los actores informantes al liderazgo femenino en la gerencia de



proyectos sociales desde la equidad de género, configurada en la figura N°2, se puede apreciar que ha sido producto de varias voces y mirada, caracterizadas por momentos, experiencias, aprendizajes y reflexiones compartidas. Desde el proceso de contextualización de la realidad, revisión de las teorías, de observación, de entrevistas profundas con los informantes clave, provocando un espacio de discusión enriquecedor. Esta sistematización de los hallazgos en el recorrido investigativo tuvo como intención recuperar la experiencia vivida, capturar los significados del recorrido fenomenológico-hermenéutico como investigadora en compañía de los sujetos y sujetas de estudio.

Este recorrido, proporcionó información importante para las reflexiones finales a partir de la comprensión e interpretación de los aportes de los actores participantes en el estudio, representa también la vinculación de los referentes teóricos que apoyaron las experiencias vividas con los sujetos informantes. De igual forma, busca develar e interpretar las totalidades discursivas y las experiencias para ordenar el conocimiento en un contexto específico. Desde esta visión, seguidamente se presenta la síntesis de los hallazgos sistematizados por categorías que emergieron en el proceso interpretativo.

Categoría: Visión de liderazgo femenino

La estructura de esta categoría se encuentra conformando códigos o subcategorías emergentes que mantienen el lenguaje de los informantes clave en relación a la visión del liderazgo femenino, entendido como aquel liderazgo que tiene la capacidad de orientar procesos, horizontal y de servicio a la otredad, con cualidades de múltiples virtudes que dan cuenta del empoderamiento de la mujer. Desde esta visión el liderazgo femenino, es entendido como aquel liderazgo que tiene la capacidad de orientar procesos, horizontal y de servicio a la otredad, con cualidades de múltiples virtudes que dan cuenta del empoderamiento de la mujer. En este contexto el liderazgo femenino ha venido posesionándose tímidamente en posiciones importantes en las organizaciones, sin embargo, su participación sigue siendo en menor cuantía que la de los hombres, destacando la existencia de una diferenciación marcada entre ambos en cuanto al rol que desempeñan en situaciones de trabajo donde les corresponda liderar grupos de personas.



Categoría: Liderazgo femenino con equidad de género

El liderazgo femenino con equidad de género, se interpreta como un tipo de liderazgo que es clave en la mejora institucional, representa un potencial reivindicativo, empático y comunicativo, genuino, horizontal con predominio horizontal, cooperativo y de hermandad. Es de resaltar que este tipo de liderazgo aporta beneficios a las organizaciones, permitiendo con ello la participación y visibilización de la mujer en puestos gerenciales. Así mismo, dentro de las opiniones de los actores informantes, es notorio el beneficio que le atribuyen al liderazgo femenino con equidad de género en las instituciones públicas.

En tal sentido, se puede comprender que, el liderazgo femenino con equidad de género es clave en la mejora institucional, entre sus características se considera potencial reivindicativo, empático y comunicativo, genuino, horizontal con predominio horizontal, cooperativo y de hermandad. En este contexto, el liderazgo con equidad de género debe prevalecer en las organizaciones a fin de dar prioridad a las habilidades, destrezas y otras competencias que estén por encima de las condiciones de sexo, raza, edad y condición social, y por el contrario permitan la tolerancia la aceptación de la otredad, la prevalencia de los derechos humanos.

Categoría: Participación con equidad de género

Esta categoría sobre la participación con equidad de género, permitió interpretar la visión de los informantes clave, las cuales están centradas en aspectos como; igualdad de derechos, consideraciones para vencer la inequidad en paridad, desarrollo del potencial en igualdad de ambos géneros y la visibilización de la mujer de manera justa y equitativa. En esta perspectiva, el significado de igualdad no necesariamente representa que mujeres y hombres sean iguales, sino que los derechos, deberes y responsabilidades no deben estar signadas por el sexo con el cual se nace. Se trata de considerar que la igualdad de género se construye por el reconocimiento de la diversidad y la toma en cuenta de los intereses, las necesidades y las prioridades tanto de las mujeres como de los hombres, reconociéndose, además, las diferencias existentes tanto hombre como mujeres.



Desde esta visión, se comprende que la participación con equidad de género se manifiesta en la actuación de hombres y mujeres en igualdad de condiciones y en esa medida se les permite a ambos desarrollar sus potencialidades y alcanzar las transformaciones respecto de las desigualdades e inequidades en la condición y construcción de roles. Significa que la participación en igualdad y la consideración en paridad, constituye una buena oportunidad de visibilizar a la mujer y darle el sitio que le corresponde.

Categoría: Proyectos sociales institucionales

Los proyectos sociales institucionales al decir de los informantes clave un brazo social para mejoras y bienestar de las comunidades, son proyectos que involucran a las comunidades y que están dirigidos particularmente a comunidades de bajos recursos y orientados a garantizar los derechos humanos de la ciudadanía. En tal sentido, se puede argumentar que los proyectos sociales constituyen intentos de producir impactos sobre la situación de la calidad de vida a la vez que permite evaluar ese bienestar o crecimiento de capacidades, el que resulta de la discrecionalidad política o de una convención socialmente sancionada.

En este orden de ideas, se puede interpretar que los proyectos sociales institucionales son proyectos sociales que en su mayoría se corresponden con programas de bienestar social, e involucran a las comunidades de escasos recursos. Surgen por tanto como acciones sistemáticas y fundamentadas, con un objeto definido y metas claras y factibles, buscando resolver un problema social, o a la corrección, mediante acciones innovadoras, ante una necesidad en particular del grupo social o de uno de sus integrantes.

Desde este ámbito, se interpreta que proyectos sociales institucionales son un brazo social de las instituciones públicas, en tanto están destinados al desarrollo de los compromisos sociales, en comunidades de bajos recursos, para garantizar el derecho a la salud y alimentación a través de las políticas aplicadas por instituciones del gobierno, tal es el caso del módulo de alimentación y jornadas medicas asistencial, que por lo general



está a cargo de equipos multidisciplinares, integrados por mujeres y hombres pero no en sentido paritario.

Categoría: Gerencia de proyectos sociales institucionales

Esta categoría recoge las opiniones de los informantes y se perfila en cuatro elementos que definen la gerencia de proyectos sociales institucionales. En este sentido, se concibe como la Gestión de procesos con orientación a resolución de problemas sociales desde una gestión institucional de alineación con la Gestión de proyectos de impacto y beneficio social. En esta concepción, se está claro que el enfoque de la gerencia de estos proyectos institucionales aporta un enfoque basado en la lógica de la equidad, la sostenibilidad y la participación.

En esta línea de interpretaciones, la gerencia de proyectos sociales institucionales, es vista como la gerencia del bien común. En tal sentido, se entiende como una gestión social con orientación a resolución de problemas sociales; gestión institucional de alineación; Gestión de proyectos de impacto y beneficio social. las contribuciones abarcan un mayor alcance donde el compromiso con el desarrollo social y la equidad, son concebidos a partir de procesos estratégicos de planificación y organización, ejecución, monitoreo y retroalimentación de un proyecto.

Categoría: Gerencia institucional desde la participación con equidad de género

Esta categoría se asienta en una concepción de cualificación y profesionalismo sin importar el género; la inexistencia de rivalidad entre géneros; la promoción de la conciliación y corresponsabilidad entre vida laboral y familia: impulsa equipos de trabajo paritarios. De tal manera, se interpreta que la gerencia institucional desde la participación con equidad de género, es aquella que se encarga de manera paritaria del desarrollo de proyectos sociales, es decir aquella gerencia de proyecto que busca la empatía y el trabajo en equipo a través de que sus integrantes estén en igualdad o equidad, y en la cual se impulse equipos de paritarios donde haya la misma participación y compromiso para aplicar las políticas pública en función de una acción social.



Por todo lo anterior, se puede interpretar que la gerencia institucional desde la participación con equidad de género, está bajo un enfoque de un equipo mixto integrado por mujeres y hombres, pero que, si bien no existe la paridad e igualdad de género en los cargos gerenciales, si existe participación y compromiso integrado de procesos y actividades, que se conjugan para transformar una parte de la realidad con el objetivo de solucionar uno o más problemas comunitarios.



Figura 2: Holograma de las categorías y subcategorías emergidas en el proceso de interpretación de la realidad estudiada.

Fuente: Elaboración propia.

REFLEXIONES INACABADAS

Es importante acotar que el propósito de este estudio busca una aproximación a la interpretación del liderazgo femenino desde la perspectiva de participación con equidad de género en las organizaciones públicas. En este ámbito, el liderazgo es considerado como un proceso complejo que implica un conjunto de características y cualidades



particulares, las cuales indistintamente de la equidad de género, requieren cumplir con algunas funciones de dirección y orientación que estimulen y motiven a las personas hacia la consecución de objetivos y metas planteadas por las organizaciones a través de un estilo participativo y democrático, de tal manera que permita la trascendencia organizacional.

En tal sentido, el liderazgo femenino desde la participación con equidad de género en las organizaciones públicas, permite el empoderamiento de las mujeres, por un lado, y por el otro, establecer un sentido paritario en relación a la presencia del hombre en éstas. Ello contribuye al fortalecimiento organizacional, logrando un cambio de actitud gerencial que impulse la equidad de género a través de procesos reflexivos e innovadores, garantizando con ello la igualdad de oportunidades y a estilos de liderazgo más participativos y efectivos.

En el mismo orden de ideas, el liderazgo femenino en los proyectos sociales coadyuva a la equidad gerencial, logrando así recrear un conjunto de valores y competencias que conlleven a un mayor bienestar de las organizaciones en relación a darle a las personas igualdad de oportunidades y un trato justo, lo que se traduce en un mejor servicio y una mayor responsabilidad social de las organizaciones a través del aseguramiento de las acciones de desarrollo social desde un trabajo con altos niveles de responsabilidad, la conformación de equipos de alto desempeño y colaborativos indistintamente del sexo o género que exista en la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, M y Reyes, A. (2011) Liderazgo femenino, sus competencias y desempeño. Universidad del Bío-Bío. Sistema de Bibliotecas – Chile.
- Araujo, A. y Lucena, Y. (2019). Visión holística del liderazgo femenino en la gestión universitaria venezolana, Dissertare Revista de Investigación en Ciencias Sociales: Vol. 4 Núm. 1.
- Blackmore, J. (2006). Justicia social y el estudio y la práctica del liderazgo: una historia feminista. *Journal of Educational Administration and History*, 38, 185-200.



- Buitrago, R. (2015) El liderazgo gerencial femenino, una propuesta a la industria farmacéutica. URBE - Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, CICAG. Venezuela.
- Castro, C., y Álvarez, B. (2016). La Igualdad en la Responsabilidad Social de las Empresas, CONOC>E, Ayuntamiento de Castellón de la Plana. http://www.castello.es/web20/archivos/contenidos/61/D021_Igualdad_RSE.pdf.
- Fisher, H. (2000). El primer sexo. Las capacidades innatas de las mujeres y cómo están cambiando el mundo. España. Editorial Taurus.
- Gutiérrez Pulido, H. (2014) Calidad Total y Productividad. 3ra Ed. México, McGraw Hill.
- Hurtado, I. y Toro, G. (2012). Como hacer una tesis. Caracas: Panapo.
- Husain-Talero, S&Angulo, L. (2019). Caracterización del liderazgo femenino en ámbitos militares. Reflexiones a partir de las experiencias de los alféreces en su fase de mando. Cuadernos Pagu: <https://dx.doi.org/10.1590/18094449201900560009>
- Martinez, M. (2009). Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa. Métodos hermenéuticos. Métodos fenomenológicos. Métodos etnográficos. México. Edit. Trillas.
- Martínez, M. (2010). Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa. Métodos hermenéuticos. Métodos fenomenológicos. Métodos etnográficos. México. Edit. Trillas.
- Ortiz, A. (2012). Conceptos de la gerencia social en América Latina. Corporación Universitaria Minuto de Dios. Facultad de Ciencias Empresariales. <http://proyectosocial.unizar.es/n16/06-%20Ortiz.pdf> .
- Peluso, M.; Heller, C.; Kesterson-Townes, L. (2019) Las mujeres, el liderazgo y la paradoja de la prioridad. IBM, Institute for Business Value.
- Spiegelberg, H. (1975). El Movimiento Fenomenológico. Una introducción histórica. segunda edición-Volumen II.
- Taylor, S.J y Bogdan, R. (2000). Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación. Piados.Buenos Aires.
- Terán, K; Robles, J.; Preciado, J. y López, D. (2019). Equidad gerencial, como una demanda intangible de mercado: hacia organizaciones sustentables. Entre Ciencia e Ingeniería, vol.13, no. 26, pp. 85-93.

