

# IDENTIDAD DE GÉNERO, AJUSTE, LIDERAZGO Y SALUD, IDEALIS:

## INFORME Resultados: AICO/2021/136

2022-2024

## IDENTIDAD DE GÉNERO, AJUSTE, LIDERAZGO Y SALUD, IDEALIS: INFORME RESULTADOS: AICO/2021/136

### EQUIPO INVESTIGADOR

---

Eva Cifre Gallego (Universitat Jaume I) **(Coordinadora)**

---

Mónica Segovia Pérez (Universidad Rey Juan Carlos)

---

Pilar Laguna Sánchez (Universidad Rey Juan Carlos)

---

Antonio L. García Izquierdo (Universidad de Oviedo)

---

Leire Gartzia Fernández (Universidad de Deusto)

---

Isabel Casas Villalba (Universidad de Deusto)

---

Laritza M. Machín Rincón (Universitat Jaume I) (técnica del proyecto)

---

Este informe refleja los resultados del proyecto de investigación "IDENTIDAD DE GÉNERO, AJUSTE, LIDERAZGO Y SALUD, IDEALIS", con el código AICO/2021/136 dirigido por Eva Cifre Gallego, profesora de la Universitat Jaume I, y financiado por la la Conselleria de Educació, Universidades, Empleo de la Comunidad Valenciana, para el periodo 2021-2024.

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN 1

## CAPÍTULO 1

- Descripción Programa de empoderamiento transversal sostenible PETRAS 4

## CAPÍTULO 2

- Resultados Pedagógicos PETRAS 15

## CAPÍTULO 3

- Resultados intervención PETRAS 20

## CAPÍTULO 4

- Comunicación y difusión de los resultados 33

CONCLUSIONES 50

1

4

15

20

33

50

## EQUIPO INVESTIGADOR



Universidad de Oviedo



## FINANCIA



## COLABORAN



Reinventhadas





# INTRODUCCIÓN

Este programa se desarrolla en un contexto global y nacional donde existen esfuerzos sostenidos para avanzar hacia la igualdad de género y promover la representación de las mujeres en roles de liderazgo. La Estrategia de Igualdad de Género 2020-2025 de la Comisión Europea y el Objetivo de Desarrollo Sostenible 5 de las Naciones Unidas subrayan la necesidad urgente de aumentar la representación femenina en los puestos de toma de decisiones, destacando la igualdad de género como una prioridad a nivel mundial.

A nivel nacional, la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, aprobada en España, resalta el papel fundamental de las universidades en la consecución de estos objetivos, promoviendo la igualdad de género como un principio constitucional que debe transformar la estructura social y garantizar la no discriminación por razón de sexo.

Desde una perspectiva teórica, el programa PETRAS se apoya en las teorías de la identificación grupal y la teoría de la identidad social, que sostienen que la identidad de los individuos se construye a través de las asociaciones con grupos de referencia. Estas teorías explican cómo las barreras subjetivas, relacionadas con los modelos de género y la socialización diferenciada, desalientan a las mujeres del liderazgo, interiorizando limitaciones que afectan sus aspiraciones y su sentido de identidad profesional.

En este sentido, el programa PETRAS se dirige a mujeres que, por diversas razones, no se identifican con el liderazgo o han interiorizado estas barreras. El objetivo inicial del programa es que estas mujeres aprendan a "liderarse a sí mismas" para, posteriormente, poder liderar a otros. El empoderamiento es el eje central, ya que, al estar empoderadas, las mujeres pueden transformar su identidad profesional y participar en la transformación social, analizando críticamente las dinámicas de género que perpetúan desigualdades.

## INTRODUCCIÓN



El PETRAS integra una comprensión matizada de estas dinámicas de género y busca no solo fomentar la autonomía de las mujeres jóvenes en relación con sus roles de género, sino también fortalecer su autoeficacia y su identidad como futuras líderes. PETRAS pretende, en última instancia, contribuir a la incorporación de mujeres a puestos de liderazgo, reduciendo la segregación vertical y ofreciendo esperanza para un futuro más equilibrado en términos de género.

El PETRAS surge como una extensión y adaptación de dos programas formativos previos: el "Programa de Empoderamiento Personal y Social de Mujeres Líderes: Creciendo Juntas" de la Universitat Jaume I y el "Programa Mujer CEO" de la Universidad Rey Juan Carlos, ambos dirigidos a mujeres líderes y futuras líderes (principalmente estudiantes universitarias).

## INTRODUCCIÓN

El presente informe tiene como propósito detallar los resultados del Programa de Empoderamiento Transversal Sostenible (PETRAS), una iniciativa diseñada para promover el liderazgo femenino a través del desarrollo de competencias, el empoderamiento psicológico y la reflexión crítica sobre las dinámicas de género. PETRAS se enmarca dentro del proyecto de investigación IDEALIS (Identidad de Género, Ajuste, Liderazgo y Salud), financiado por la Conselleria de Educación, Universidades, Empleo de la Comunidad Valenciana, en el periodo 2021-2024.

El informe ofrece una visión integral del programa, desde su conceptualización hasta su implementación y evaluación, distribuyéndose en cuatro capítulos principales:

En el **capítulo 1**, se detalla el diseño del programa, su estructura y las bases teóricas que lo sustentan, como el modelo PERMA de bienestar y los enfoques de aprendizaje experiencial y transformador. También se describen las actividades de formación y mentoría, junto con su metodología y objetivos.

En el **capítulo 2**, se analizan los logros educativos del programa, destacando cómo las participantes desarrollaron habilidades de liderazgo, reflexionaron sobre estereotipos de género y mejoraron su bienestar general gracias a las estrategias pedagógicas implementadas.

En el **capítulo 3**, se presentan los resultados de la Intervención del PETRAS. A través de un enfoque de métodos mixtos, se presentan los impactos del programa en variables clave como la identidad de liderazgo, la autoeficacia y las habilidades percibidas. Los análisis cualitativos y cuantitativos muestran la efectividad del programa en fortalecer la confianza y las competencias de liderazgo en las participantes. Además, como resultado, se ha desarrollado un Manual Docente que se ha compartido en abierto.

En el **capítulo 4** se documentan las estrategias empleadas para visibilizar los logros del programa, incluyendo a) publicaciones científicas, b) congresos científicos nacionales e internacionales, así como actividades; actividades de transferencia de resultados a partir de c) organización de jornadas científico/técnicas de transferencia de los resultados, d) publicaciones en redes sociales y newsletters; e) elaboración y difusión de un documental, y f) Trabajo Fin de Grado con resultados del PETRAS. Estas acciones han consolidado al PETRAS como un referente en el desarrollo del liderazgo femenino.

Cada uno de estos capítulos ofrece una visión detallada de los componentes, resultados y aprendizajes del programa, proporcionando una base sólida para futuras implementaciones y adaptaciones en diversos contextos. En las conclusiones generales se sintetizan los logros alcanzados y se proponen líneas de acción para el futuro, reafirmando el compromiso del PETRAS con la igualdad de género y el liderazgo inclusivo.

# **CAPÍTULO 1:**

## **DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PETRAS**

## CAPÍTULO 1 DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PETRAS

En 2023, un equipo interdisciplinar (psicología, economía y sociología) de universidades españolas se unió para diseñar y desarrollar un programa de desarrollo de liderazgo para mujeres jóvenes. El resultado es el Programa de Empoderamiento Transversal Sostenible (PETRAS), que combina actividades de formación y mentoría con perspectiva de género.

El PETRAS surge de dos programas formativos: el “Programa de Empoderamiento Personal y Social de Mujeres Líderes” (35 h; Machín & Cifre-Gallego, 2020) y el “Programa Mujer CEO” (32 h; Laguna-Sánchez et al., 2020). Estos programas están dirigidos a mujeres líderes y futuras mujeres líderes (estudiantes universitarias).

El Programa de Empoderamiento Personal y Social para Mujeres Líderes (Machín-Rincón & Cifre-Gallego, 2020) fue diseñado en un marco de bienestar (Seligman, 2012) para brindar a las mujeres la energía psíquica para emprender nuevos desafíos. Considerando los cinco elementos del modelo de bienestar PERMA de Seligman (2012): emociones positivas - P, compromiso - E, relaciones positivas - R, significado - M y logro - A. Las emociones positivas son aquellas relacionadas con sentimientos hedónicos de felicidad (por ejemplo, sentir alegría). El compromiso se refiere a la conexión psicológica con las actividades (por ejemplo, sentir absorto/a). Las relaciones personales positivas se refieren a la percepción de las personas de estar socialmente integradas, apreciadas y apoyadas por las demás personas y de sentir satisfacción por sus conexiones sociales. El significado se refiere a la creencia de que la vida de uno/a es valiosa y a un sentido de conexión con algo más grande que uno/a mismo/a. El logro se refiere al progreso hacia las metas, sentirse capaz de realizar actividades diarias relacionadas con las metas y tener una sensación de realización personal (Seligman, 2012). Estas cinco áreas del modelo PERMA contribuyen al bienestar general, un aspecto positivo de la salud mental (Kern et al., 2015).

## CAPÍTULO 1 DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PETRAS

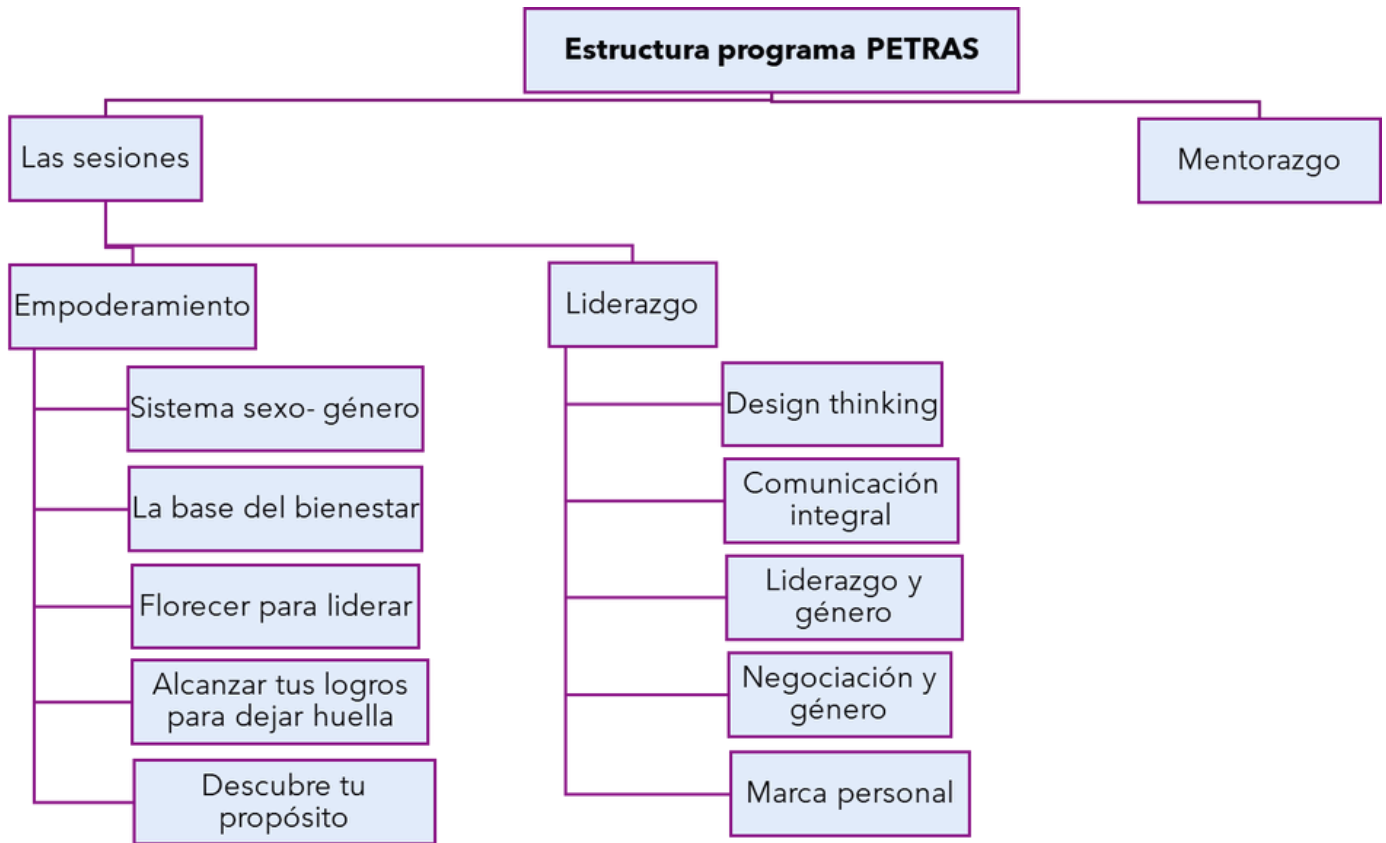
La primera cohorte del Programa de Empoderamiento Personal y Social para Mujeres Líderes estuvo integrada por mujeres que ya eran líderes. Los resultados cualitativos mostraron cambios en su percepción sobre los roles de género, reduciendo la ansiedad por lo que consideraban una gestión inadecuada de los roles familiares y profesionales, y un aumento de su bienestar y autonomía (Machín & Cifre, 2020).

El Programa Mujeres CEO (Laguna-Sánchez et al., 2020) fue diseñado para incrementar las habilidades de liderazgo de las estudiantes basado en la Innovación Abierta (*Open Innovation*), y sus resultados han mostrado un impacto positivo en la adquisición de habilidades de liderazgo y confianza en una misma. Women CEO fue diseñado de manera cooperativa por personas del ámbito académico y agentes externos, gerentes y líderes de empresas y otras organizaciones. El programa de liderazgo Women CEO se centró en estudiantes universitarias de alto potencial y utilizó una evaluación de 360 grados del desempeño de las estudiantes realizada por formadoras, directoras, gerentes, personal del programa y estudiantes.

El PETRAS integra una comprensión matizada de la dinámica de género que influye en las decisiones profesionales de las mujeres y en el sentido general de sí mismas, que a menudo no se reconocen en la formación de liderazgo convencional. Así, este programa pretende fomentar tanto un aumento de la autonomía de las mujeres jóvenes respecto de sus roles de género como un impulso de su autoeficacia e identidad como potenciales futuras líderes.



## ESTRUCTURA DEL PROGRAMA



## **CAPÍTULO 1 DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PETRAS**

### **ESTRUCTURA DEL PROGRAMA**

Para desarrollar el PETRAS se realizó un análisis documental para mejorar la coherencia temporal y de contenidos del programa de intervención. El equipo de investigación determinó la secuencia de contenidos, la distribución temporal del contenido de cada sesión y la migración del contenido temático a la plataforma digital.

El PETRAS comprende actividades de capacitación y tutoría para desarrollar el empoderamiento psicológico y las competencias de liderazgo de las mujeres líderes potenciales. Ha sido desarrollado para realizarse de manera presencial, exclusivamente para y por mujeres (estudiantes, mentoras y docentes), y compuesto por diez sesiones de cinco horas y tres reuniones de mentoría. El programa cuenta con una plataforma digital con el objetivo de generar una triple interacción: docentes-estudiantes, estudiantes-mentoras, mentoras-docentes, y además ubicar en ella los materiales de aprendizaje de la intervención.

El PETRAS contó con una metodología de instrucción que combina principios de aprendizaje experiencial (Kolb & Kolb, 2005) y transformador (Mezirow, 1997). Las sesiones combinan contenido teórico, aspectos experienciales y actividades prácticas para generar un aprendizaje significativo y crear un ambiente de apoyo que aliente a las participantes a compartir sus experiencias e inquietudes abiertamente. Cada sesión de PETRAS trabaja las cuatro fuentes de autoeficacia (emociones positivas, aprendizaje indirecto, experiencias de éxito y persuasión verbal; Bandura, 1997) para aumentar la autoeficacia y la identidad de liderazgo de las participantes.

Siguiendo los principios del aprendizaje transformativo de Mezirow (1997), los materiales de aprendizaje fueron diseñados para sensibilizar a las estudiantes y promover la reflexión crítica sobre sus estereotipos de género y otros sesgos generalizados que afectan la visión sobre sí mismas, las aspiraciones, deseos personales y profesionales.

De acuerdo con esto, los materiales didácticos del PETRAS reflejan las experiencias del mundo real de las estudiantes, permitiéndoles analizar las causas subyacentes, evaluar la evidencia y formar conclusiones razonadas sobre su identidad de liderazgo.

## CAPÍTULO 1 DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PETRAS

### LAS SESIONES

El contenido del PETRAS se dividió en dos: **empoderamiento psicológico** y **desarrollo del liderazgo**.

El curso comienza con el bloque de **empoderamiento psicológico**, que consta de cinco sesiones. Estas sesiones tienen como objetivo promover la conciencia de género de las estudiantes y aumentar su autonomía potenciando los elementos del modelo PERMA (Seligman, 2012).

El bloque de contenidos de **desarrollo del liderazgo** cuenta con cinco sesiones para desarrollar competencias específicas de liderazgo: negociación, oratoria, marca personal, diseño de proyectos de carrera profesional y estilo de liderazgo. Además, cada sesión del PETRAS incorpora al menos una técnica de mejora del bienestar para animar a las estudiantes a practicarlas con regularidad y promover estados emocionales positivos en el aula.

En cada sesión se abordaron las cuatro fuentes de la autoeficacia (emociones positivas, aprendizaje indirecto, experiencias de éxito y persuasión verbal; Bandura, 1997). Las emociones positivas se generaron mediante estrategias basadas en la psicología positiva (Seligman, 2012). El aprendizaje vicario se mostró a través de ejercicios de reflexión sobre otras mujeres con experiencias exitosas, mostrando los logros de jóvenes estudiantes universitarias y observando el proceso de aprendizaje de las otras participantes sobre un tema específico. Se mostraron experiencias de éxito a las participantes a través de ejercicios de reflexión sobre ellas mismas y cómo mostraron comportamientos, competencias y habilidades relacionadas con una situación específica en el pasado. Las profesoras realizaron persuasión verbal durante las sesiones, fomentando y elogiando la participación activa y los logros de las alumnas dentro y fuera del aula, validando sus puntos de vista y reformulando sus errores como oportunidades de aprendizaje.

### **TRABAJO FUERA DE LAS SESIONES**

#### **CONCIENCIA DE SÍ MISMO**

Para trabajar la conciencia de sí mismas, se siguieron los principios del aprendizaje experiencial (Kolb & Kolb, 2005), el aprendizaje transformativo (Mezirow, 1997) y el modelo de autorreflexión guiada (Kiersch & Gullekson, 2021) durante el desarrollo del PETRAS. Las estudiantes tuvieron que desarrollar un Proyecto de Crecimiento Personal (PCP), una tarea en la que debían aprender algo fuera de su conocimiento o conjunto de habilidades habituales para fomentar el desarrollo y crecimiento personal, conectándolo con el contenido temático del curso (Odom et al., 2012).

El objetivo del PCP para las estudiantes fue desarrollar un plan de desarrollo profesional que incluyera las acciones y cronogramas necesarios para alcanzar sus metas personales y profesionales, considerando tanto sus recursos personales (por ejemplo, fortalezas y valores) como sociales (por ejemplo, mentoras, amigas y familiares). Las mentoras utilizaron la tarea del PCP para guiar sus sesiones y cumplir con las metas propuestas al inicio del proceso de mentoría.

Para nutrir su PCP, las estudiantes participaron en actividades de aprendizaje que vinculaban los contenidos teóricos, las tareas prácticas y sus reflexiones personales. Estas actividades de aprendizaje estaban diseñadas para promover la autorreflexión sobre cómo se percibían a sí mismas como mujeres, cuáles eran sus fortalezas y valores, cómo visualizaban sus deseos y aspiraciones, las ideas subyacentes sobre ellas mismas, las metas personales y profesionales que querían perseguir, y la red de apoyo con la que contaban para lograrlas. Cada actividad de aprendizaje generaba un documento escrito (o dibujo), que las estudiantes guardaban y traían a cada sesión, ya que en algunos casos eran insumos para una tarea específica en la siguiente sesión.

### **HABILIDADES EN LIDERAZGO**

Durante el bloque de liderazgo, las estudiantes trabajaron para nutrir la columna vertebral de su PCP personal en cada sesión. Las profesoras orientaron el proceso de aprendizaje en torno al desarrollo de los PCP de las estudiantes en cada sesión. El contenido teórico se centró en habilidades de liderazgo específicas (por ejemplo, diseño de proyectos, habilidades de negociación y comunicación), y las actividades prácticas se enfocaron en desarrollar el PCP de las estudiantes y aplicar las habilidades aprendidas dentro y fuera del aula. Al final de cada sesión, se abría una discusión grupal para reflexionar sobre cómo se sentían y pensaban las estudiantes acerca de lo que habían aprendido y cómo este aprendizaje se relacionaba con su PCP.

Al finalizar el PETRAS, cada estudiante contaba con un portafolio de autorreflexiones y un PCP alineado con sus valores, fortalezas y habilidades para alcanzar sus metas personales y profesionales desde una perspectiva sustentable.

Estas actividades tenían como objetivo desarrollar el sentido de autoliderazgo responsable de las estudiantes del PETRAS, para que puedan convertirse en líderes responsables (Principios para la Educación en Gestión Responsable, 2023) en el futuro y superar la incongruencia entre liderazgo y género. Se les impulsó a cuidarse a sí mismas, llevar una vida saludable, perseguir sus objetivos en condiciones justas y promover la diversidad, la inclusión y la igualdad a través de sus acciones individuales.

## CAPÍTULO 1 DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PETRAS

### MENTORAZGO

Una experta en mentoría diseñó el Programa de Mentoría PETRAS para fomentar el crecimiento profesional y personal entre sus participantes.

Las mentoras fueron reclutadas a través de las redes sociales del PETRAS (Instagram y Facebook), redes profesionales de las investigadoras y contactando a participantes anteriores del Programa de Empoderamiento Personal y Social para Mujeres Líderes.

Para convertirse en mentora, las interesadas debían registrarse en el sitio web de PETRAS a través de un formulario que solicitaba información de contacto, área de especialización y un resumen de su experiencia laboral.

Tras el registro de las mentoras se analizó su perfil y se consideró su experiencia laboral o área de conocimiento. Se informó a las mentoras que su función era guiar y atender las necesidades de sus futuras *mentees* siguiendo las directrices del Programa de Mentoría PETRAS. En la segunda sesión de formación, las alumnas entregaron a la profesora un objetivo profesional que les gustaría alcanzar. Considerando este objetivo y el área de estudio de la estudiante, se realizó un *match* con una mentora con conocimientos o experiencia profesional relacionada con el objetivo a alcanzar. Este enfoque personalizado fomenta una fuerte conexión entre mentoras y *mentees*, maximizando el potencial para una relación de mentoría mutuamente beneficiosa. A cada mentora se le asignó una *mentee*, lo que permitió brindar una atención y apoyo focalizados para garantizar el éxito del programa de mentoría.



### MENTORAZGO

El Programa de Mentoría PETRAS comenzó con una reunión online inicial organizada por la coordinadora del proyecto con las mentoras y *mentees* para aclarar posibles preguntas y dudas. La reunión tenía como objetivo presentar el programa a mentoras y *mentees*, explicar la estructura, los componentes y los beneficios previstos del programa de mentoría, y garantizar que tanto las mentoras como las *mentees* tuvieran una comprensión clara de los objetivos del programa.

En esta reunión, se explicaron sus compromisos a mentoras y *mentees*. La mentora debía comprometerse a realizar al menos tres reuniones presenciales o remotas con la mentee durante el periodo de mentoría (4 meses) y evaluar el proceso y los resultados de la mentoría. Los compromisos de las mentees fueron acordar fechas de reuniones con su mentora, asistir a ellas, valorar las recomendaciones y orientaciones de la mentora y honrar los acuerdos derivados del proceso de mentoría. El documento del programa de mentoría fue publicado en la plataforma y estuvo disponible para estudiantes y mentoras.

Una vez finalizado el bloque de contenidos sobre empoderamiento psicológico, el equipo de investigación y las mentoras mantuvieron una reunión de seguimiento para evaluar el proceso de mentoría, conocer las dificultades encontradas por las mentoras y recoger sugerencias de mejora.

Al completar el programa, las participantes debían responder un cuestionario en línea para evaluar el Programa de Mentoría PETRAS y el Programa PETRAS y expresar su satisfacción general con ambos programas. Estas evaluaciones recopilaron comentarios valiosos sobre la eficacia del programa, identificaron áreas de mejora e informaron sobre futuras iteraciones. Los detalles de estos resultados se encuentran en la siguiente sección.

## **CAPÍTULO 1 DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PETRAS**

### **CONCLUSIONES CAPÍTULO 1**

El PETRAS representa una iniciativa innovadora que combina elementos de empoderamiento psicológico y desarrollo de liderazgo desde una perspectiva de género. Su diseño, basado en el modelo PERMA (Seligman, 2012) y en teorías como la del aprendizaje experiencial (Kolb y Kolb, 2005) y transformador (Mezirow, 1997), permite abordar las barreras subjetivas al liderazgo femenino, promoviendo la autoeficacia y la autonomía. La estructura del PETRAS, que incluye formación y mentoría personalizadas, ha establecido una base sólida para impactar a mujeres jóvenes en sus trayectorias personales y profesionales.



# **CAPÍTULO 2:**

## **RESULTADOS PEDAGÓGICOS PETRAS**

## CAPÍTULO 2 RESULTADOS PEDAGÓGICOS DEL PETRAS

### ANTECEDENTES Y CONTEXTO DEL PROGRAMA PETRAS

El PETRAS surge de dos programas formativos: el "Programa de Empoderamiento Personal y Social para Mujeres Líderes" (35 h; Machín & Cifre-Gallego, 2020) y el "Programa Mujer CEO" (32 h; Laguna-Sánchez et al., 2020). Ambos programas estaban dirigidos a mujeres líderes y futuras líderes, incluyendo estudiantes universitarias.

El Programa de Empoderamiento Personal y Social para Mujeres Líderes fue diseñado dentro del marco del bienestar propuesto por Seligman (2012) y su modelo PERMA. Este modelo se compone de cinco elementos clave:

- **Positividad:** emociones relacionadas con la felicidad hedónica (p. ej., alegría).
- **Engagement:** conexión psicológica con actividades significativas.
- **Relaciones positivas:** percepción de integración y apoyo social.
- **Meaning (significado):** creencia en que la vida tiene valor y propósito.
- **Achievement (logro):** progreso hacia metas y sensación de realización personal.

Este marco permitió a las participantes fortalecer su bienestar general, considerado un aspecto crucial de la salud mental (Kern et al., 2015). Por su parte, el PETRAS también integra una comprensión crítica de las dinámicas de género que influyen en las decisiones profesionales y la identidad de las mujeres, aspectos a menudo ignorados en la formación convencional de liderazgo.

Para su desarrollo, el PETRAS incluyó un análisis documental para optimizar la coherencia de los contenidos y adaptarlos a una plataforma digital interactiva. Esta plataforma facilitó la interacción entre docentes, estudiantes y mentoras, así como el acceso a los contenidos programáticos y materiales de aprendizaje. El programa fue diseñado como una formación presencial exclusiva para mujeres, compuesto por diez sesiones de cinco horas y tres reuniones de mentoría.

### **METODOLOGÍAS DE INSTRUCCIÓN Y ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE**

La metodología pedagógica del PETRAS se basa en los principios del aprendizaje experiencial (Kolb y Kolb, 2005) y transformador (Mezirow, 1997). Estos enfoques combinan contenidos teóricos, actividades prácticas y reflexiones críticas que promueven un aprendizaje significativo.

Cada sesión del PETRAS se diseñó para trabajar las cuatro fuentes de autoeficacia propuestas por Bandura (1997): emociones positivas, aprendizaje vicario, experiencias de éxito y persuasión verbal. Estas estrategias buscaban fortalecer la autoeficacia y la identidad de liderazgo de las participantes.

A partir de los principios del aprendizaje transformador, se fomentó la reflexión crítica sobre estereotipos de género y sesgos generalizados que influyen en la percepción que las participantes tienen de sí mismas y de sus aspiraciones profesionales. El uso de ejemplos del mundo real permitió analizar causas subyacentes, evaluar evidencia y formular conclusiones fundamentadas sobre su identidad de liderazgo.

Para enriquecer el proceso de aprendizaje, cada sesión incorporó actividades como ejercicios de atención plena, registro emocional consciente y dinámicas creativas como colorear mandalas, lo que fomentó un ambiente de respeto, reflexión y emociones positivas.

### ESTRUCTURA DEL PROGRAMA Y DISEÑO

El programa PETRAS se dividió en dos bloques de contenido:

- **Empoderamiento Psicológico:** cinco sesiones iniciales enfocadas en aumentar la conciencia de género y potenciar los elementos del modelo PERMA.
- **Desarrollo de Liderazgo:** cinco sesiones destinadas a desarrollar habilidades específicas como negociación, oratoria, marca personal, diseño de proyectos y estilos de liderazgo.

Cada sesión incluyó al menos una técnica de bienestar, como ejercicios de mindfulness, para promover estados emocionales positivos. Además, los temas de género se trataron de manera transversal en todas las sesiones, reforzando una perspectiva crítica.

### DESARROLLO DE LAS DINÁMICAS Y SESIONES

El programa piloto constó de 50 horas de formación distribuidas en diez semanas (cinco semanas en noviembre-diciembre y cinco semanas en febrero-marzo). Cada semana incluyó una sesión presencial de cinco horas liderada por profesoras universitarias expertas en el tema que impartían en cada sesión.

La primera sesión se centró en aumentar la conciencia de las participantes sobre el sistema sexo-género y cómo este influye en sus decisiones profesionales. Las cuatro sesiones siguientes trabajaron los elementos del modelo PERMA adaptados al desarrollo de liderazgo. Las últimas cinco sesiones abordaron competencias específicas de liderazgo, como estilos de comunicación, negociación eficiente, diseño de proyectos personales y gestión de marca personal.

El programa también incluyó una mentoría personalizada en tres reuniones, mayormente en línea. Las mentoras, siguiendo un manual diseñado para el PETRAS, adaptaron sus sesiones a las necesidades de cada *mentee*, utilizando principios de autoeficacia para guiar el proceso de desarrollo.



## **CAPÍTULO 2 RESULTADOS PEDAGÓGICOS DEL PETRAS**

### **IMPACTO DEL PROGRAMA Y RESULTADOS OBTENIDOS**

El PETRAS generó resultados significativos en las participantes, incluyendo:

- Aumento de la autoeficacia y la identidad de liderazgo.
- Mayor conciencia sobre estereotipos de género y su impacto en la vida profesional.
- Desarrollo de competencias prácticas en liderazgo, negociación y marca personal.
- Mejora del bienestar general mediante la incorporación de técnicas de mindfulness y ejercicios reflexivos.
- El componente de mentoría destacó como un elemento clave para la personalización y aplicación de los aprendizajes, favoreciendo la adopción de nuevas perspectivas y actitudes.

### **CONCLUSIONES CAPÍTULO 2**

El PETRAS no solo logró fortalecer las capacidades de liderazgo y bienestar de sus participantes, sino que también demostró el impacto transformador de combinar el aprendizaje experiencial y el transformador como metodologías de instrucción.

La implementación de estas metodologías permitió a las participantes construir conocimientos desde sus propias experiencias, desarrollar una conciencia crítica sobre su identidad y cuestionar los sesgos de género presentes en sus entornos personales y profesionales. Además, los ejercicios reflexivos y las actividades grupales facilitaron el aprendizaje colaborativo, promoviendo un espacio seguro para la autoexploración y la transformación personal.

# **CAPÍTULO 3:**

## **RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN DE PETRAS**

### **CAPÍTULO 3 RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN DEL PETRAS**

Para el PETRAS se diseñó y realizó un estudio con un enfoque de métodos mixtos, lo que significa que combinaron tanto métodos cuantitativos como cualitativos para evaluar una intervención. Por un lado, se usó un método cuantitativo, específicamente un diseño cuasi-experimental, para medir cambios en ciertos resultados. Por otro, se llevaron a cabo entrevistas cualitativas para comprender mejor el contexto y los factores que podrían influir en esos cambios.

Para evaluar la intervención, se aplicó un cuestionario y se realizaron entrevistas tanto antes como después de que se llevara a cabo la intervención. Así, se pudo analizar si las variables clave habían cambiado tras la intervención. Luego, se combinaron los datos cuantitativos con los de las entrevistas, lo que permitió comprender mejor las expectativas de las participantes y conocer ejemplos de estas variables antes de la intervención. Después de la intervención, las entrevistas ayudaron a captar las experiencias de aprendizaje y los cambios percibidos por las participantes.

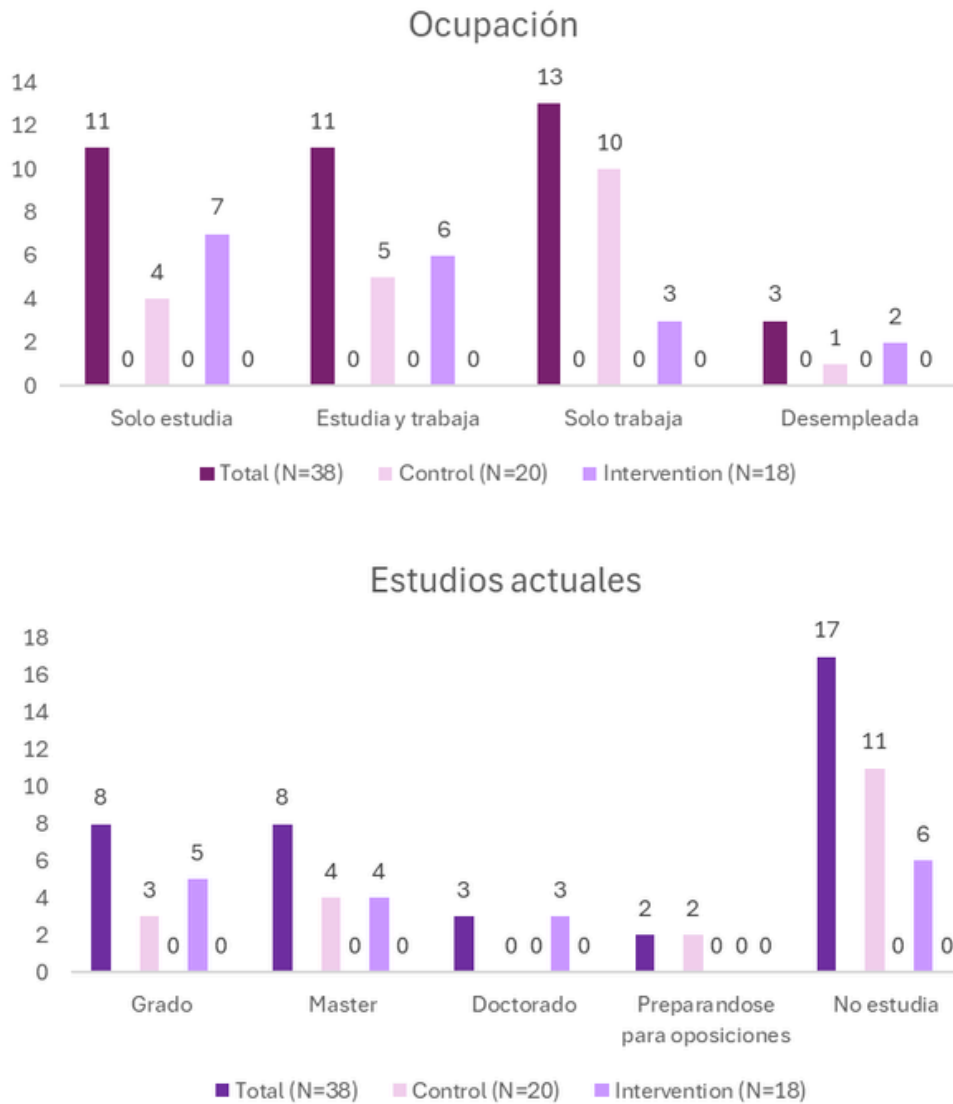
Durante las entrevistas, se les mostró a las participantes sus propias puntuaciones en el cuestionario, variable por variable, para entender mejor los motivos detrás de esas respuestas. Además, los resultados cualitativos permitieron ajustar los contenidos de las lecciones para adaptarlas mejor al estilo de liderazgo identificado en las mujeres líderes.

En un principio, la investigación se enfocaba en mujeres menores de 25 años que habían terminado recientemente sus estudios de pregrado, maestría o doctorado. Sin embargo, debido a la baja nivel de captación de participantes, el equipo decidió ampliar el grupo a mujeres de hasta 40 años. En total, se reclutaron 38 participantes de diferentes programas académicos de la universidad. De las 21 mujeres que empezaron en el grupo de intervención, 18 completaron el seguimiento, representando un 86% de respuesta. Para poder comparar los efectos del programa, se formó también un grupo de control con características similares, compuesto por 22 personas, de las cuales 20 completaron el seguimiento (91% de respuesta). Además, se reclutaron 28 mentoras para desarrollar el proceso de mentoría.

Los detalles sobre las características de los grupos de intervención y control, incluyendo factores sociodemográficos, se resumen en la gráfica 1.

## CAPÍTULO 3 RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN DEL PETRAS

Gráfico 1. Características y demografía de los grupos de intervención y control



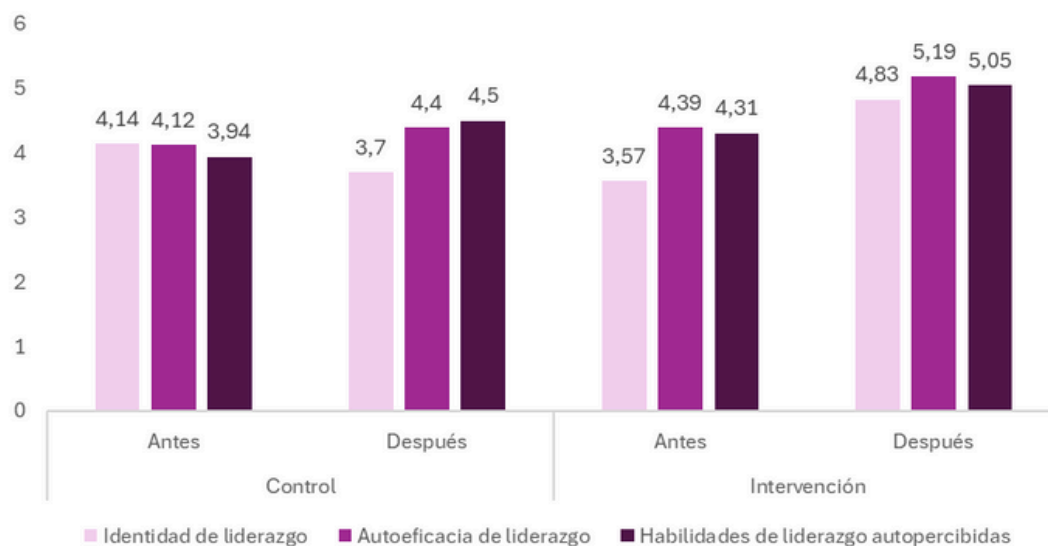
Fuente: Elaboración propia

## CAPÍTULO 3 RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN DEL PETRAS

### Comparación de Puntajes de Liderazgo entre el Grupo de Intervención y el Grupo de Control

La siguiente gráfica compara las puntuaciones promedio de variables de liderazgo entre el grupo de intervención y el de control antes y después de la intervención. Las diferencias fueron significativas en las variables de identidad de liderazgo y autoeficacia de liderazgo, mostrando que el grupo de intervención mejoró en ambos aspectos tras la intervención. Sin embargo, no se observaron diferencias significativas en las habilidades de liderazgo percibidas entre ambos grupos.

**Gráfico 2. Mejora en Capacidades de Liderazgo tras la Intervención**



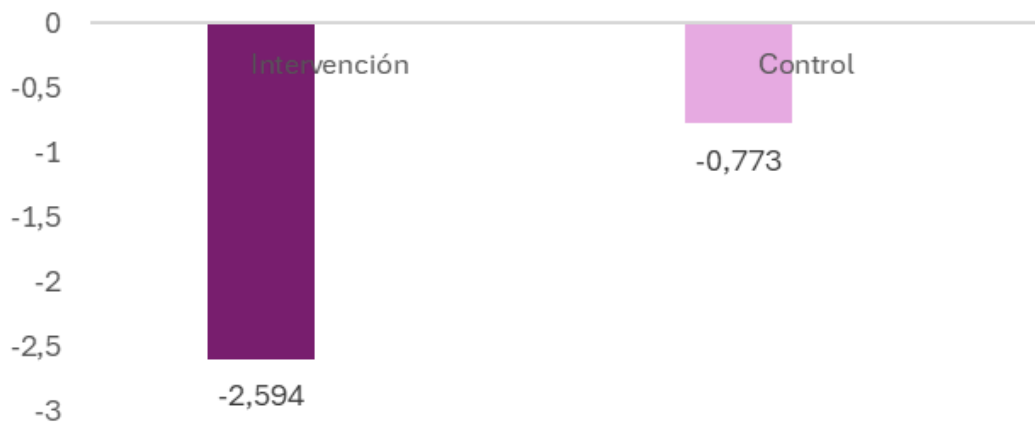
Fuente: Elaboración propia

## CAPÍTULO 3 RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN DEL PETRAS

### Impacto de la Intervención en la Identidad, Autoeficacia y Habilidades de Liderazgo en el Grupo de Intervención

Los gráficos 4,5 y 6 representa los cambios en los puntajes promedio dentro del grupo de intervención antes y después de la intervención. Estos cambios fueron significativos en la identidad de líder, la autoeficacia como líder y las habilidades de liderazgo percibidas. Sin embargo, en el grupo de control no se observaron cambios significativos en estas variables, lo que respalda la efectividad de la intervención en fortalecer la identidad y la autoeficacia de liderazgo en las participantes.

Gráfico 4. Impacto de PETRAS en la identidad de líder

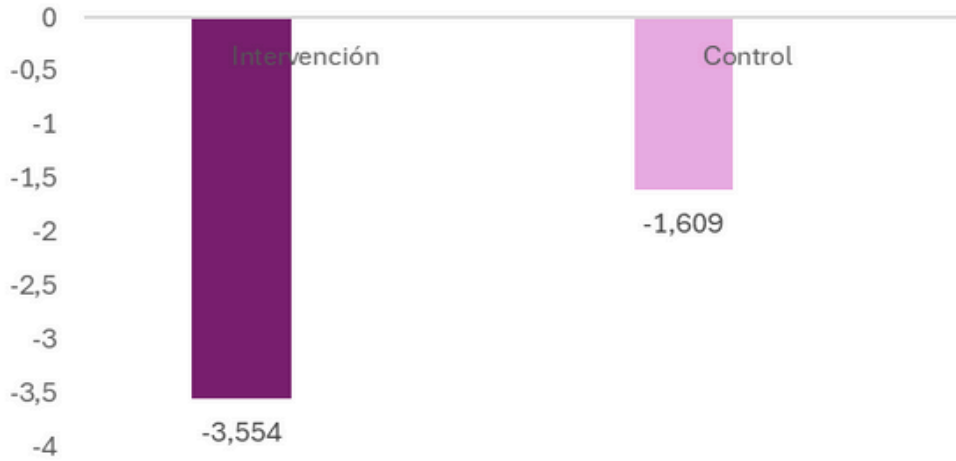


Fuente: Elaboración propia



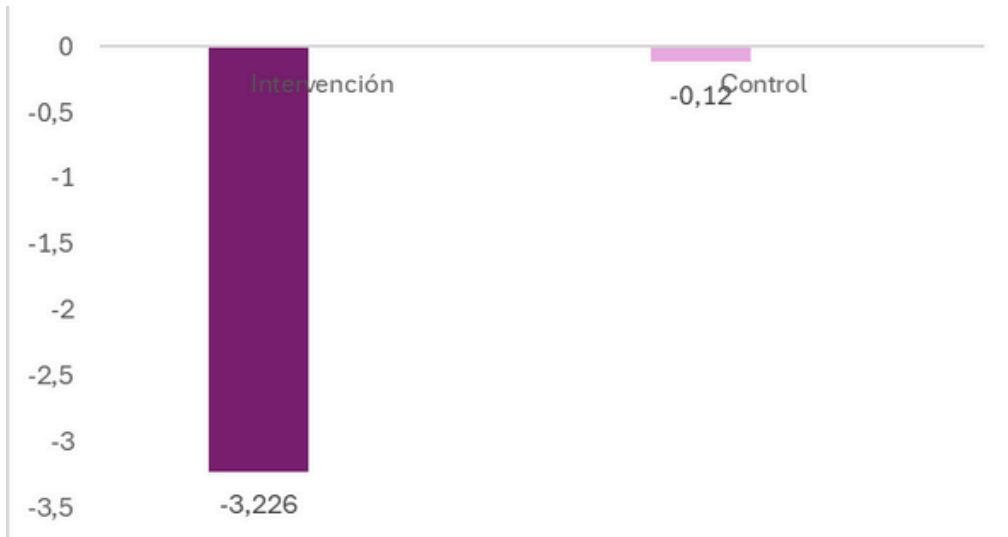
## CAPÍTULO 3 RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN DEL PETRAS

Gráfico 5. Impacto de PETRAS en la autoeficacia de líder



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6. Habilidades de Liderazgo Autopercebidas



Fuente: Elaboración propia

## CAPÍTULO 3 RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN DEL PETRAS

El programa PETRAS ayudó a sus participantes a fortalecer su identidad como líderes, su confianza en sus habilidades de liderazgo y su percepción de sus propias capacidades. Los siguientes puntos destacan los factores que facilitaron estos cambios, basados en las respuestas obtenidas en entrevistas.

### Antes de la intervención

Antes de participar en PETRAS, las participantes del grupo de intervención ya se percibían como potenciales líderes, pero su motivación para unirse al programa era ganar más confianza para ejercer roles formales de liderazgo, como supervisoras en el trabajo. Sin embargo, pocas de ellas habían ocupado estos roles, y quienes sí, habían tenido experiencia en cargos de supervisión estudiantil o básica, excepto una persona que había alcanzado un nivel de supervisión medio.

Para aquellas sin experiencia previa en liderazgo formal, la idea de ser líderes parecía lejana a su identidad. En su mayoría, tenían ideas tradicionales sobre el liderazgo (por ejemplo, liderazgo autoritario, enfocado en resultados y en la competencia), y no se identificaban con esas características. Esto les hacía dudar de su capacidad para liderar. Una participante expresó esta percepción así:

*"Si yo fuera líder, creo que sería un poco más difícil para mí, porque tiendo a ponerme demasiado en el lugar de las personas, y tengo que ser un poco más racional". - Participante 3*

Incluso aquellas con roles de liderazgo sentían que sus habilidades necesitaban mejorar y que les faltaba confianza para liderar en una escala mayor. Otra participante comentó:

*"Sí, es verdad que siento que tengo potencial para liderar. [...] Siempre he sentido que me falta algo más. [...] Me cuesta ser un poco más dura en ese sentido". - Participante 8.*

## CAPÍTULO 3 RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN DEL PETRAS

### Después de la intervención

Al final de la intervención, las participantes habían mejorado en su identidad y autoeficacia de liderazgo. Los elementos que facilitaron este cambio incluyeron la reflexión sobre sus fortalezas personales y valores, y la adquisición de conocimientos para crear un plan de desarrollo personal y profesional. Una participante dijo:

*"No pensaba que tuviera actitudes de liderazgo, y ahora sí. No porque haya ganado aptitudes nuevas, sino porque reconozco que las que ya tengo son útiles para liderar". - Participante 21*

Aprender sobre sus fortalezas de carácter y reflexionar sobre sus valores cambió la manera en que se veían a sí mismas y su potencial como líderes. Al saber que los valores y las fortalezas de carácter forman la base de un liderazgo transformacional y responsable, aumentaron su confianza en su capacidad para asumir roles de liderazgo. Otra participante compartió:

*"Recuerdo las clases sobre valores, cuáles son importantes para mí y cómo puedo liderar desde ahí. [...] Puedo ser líder con características que se sienten cercanas a mí". - Participante 10*

Desde el comienzo de la intervención, se les pidió a las participantes que definieran un objetivo profesional. Este ejercicio fue la base del programa de mentoría, donde desarrollaron un proyecto personal usando técnicas como el "design thinking" para alcanzar sus objetivos. Esto les ayudó a ver que el liderazgo se puede aprender y desarrollar con práctica. Una de ellas lo explicó así:

*"Ya conozco mis habilidades, y puedo estructurarlas y crear un plan que me permita hacerlo. Y eso me ha hecho sentir más capaz de liderar". - Participante 9*

## CAPÍTULO 3 RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN DEL PETRAS

### Aprendizaje de Estilos de Liderazgo

Durante la intervención, se presentó a las participantes distintos tipos de liderazgo, con énfasis en el liderazgo transformacional, un estilo común entre mujeres que promueve el bienestar de la plantilla y de la organización. Este conocimiento validó el interés de las participantes en un liderazgo empático y centrado en las personas, y también les motivó a prepararse activamente para desarrollar su carrera. Así lo compartió una participante:

*"La parte (de la intervención) que más me ha ayudado a reafirmarme ha sido la del liderazgo femenino, [...] donde he podido decir que tengo un estilo de liderazgo positivo que está vinculado a cómo soy". - Participante 1*

Otra participante reconoció la importancia de buscar oportunidades de desarrollo en lugar de esperar a que lleguen:

*"[...] también tenemos que saber cómo vendernos, saber cómo encontrar esas oportunidades y no esperar a que lleguen a nosotras, sino ir a buscarlas". - Participante 14.*

### Red de apoyo

La red de apoyo creada durante el PETRAS, formada por compañeras, mentoras y docentes, fue fundamental para aumentar la confianza y la identidad de liderazgo de las participantes. Una participante expresó:

*"La mentoría me ayudó a replantear mis proyectos o metas [...] tener una estructura clara fue un aspecto muy positivo". - Participante 13.*

Además, esta red permitió a las participantes observar y aprender de sus pares y modelos a seguir. La experiencia de estar rodeadas de personas con objetivos similares también las motivó e inspiró. Una participante comentó:

*"Tener contacto con mujeres que tenían mis mismos miedos y dudas fue increíble para mí. [...] Dije en la primera entrevista que quería rodearme de personas con mis mismos objetivos, y PETRAS me dio eso". - Participante 16*

En conclusión, el PETRAS no solo ayudó a las participantes a verse a sí mismas como líderes, sino que también les proporcionó las herramientas y el apoyo necesarios para fortalecer su identidad y confianza en su liderazgo.

## CAPÍTULO 3 RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN DEL PETRAS

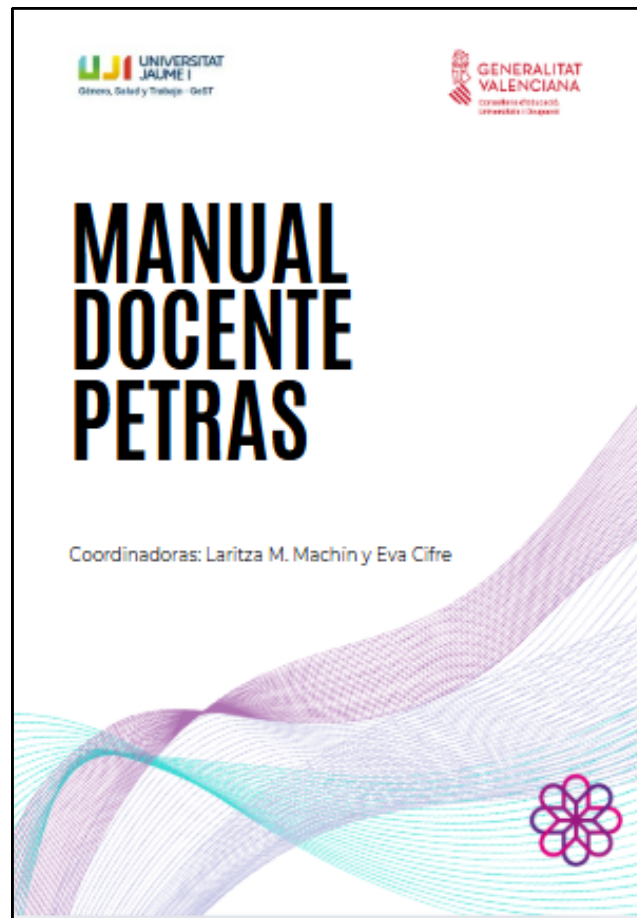
### MANUAL DOCENTE DEL PETRAS

Un resultado clave del proyecto de investigación ha sido el desarrollo de un manual docente del PETRAS, donde se comparte en abierto tanto las fichas de las clases como los materiales empleados en las clases, con el fin de que pueda ser replicado en cualquier parte del mundo.

El manual se ha compartido en abierto, con licencia Creative Commons, y se encuentra en el repositorio de la Universitat Jaume I.

Repositori UJI <http://hdl.handle.net/10234/704573>.

DOI <http://dx.doi.org/10.6035/CIAICO.CG.2024>

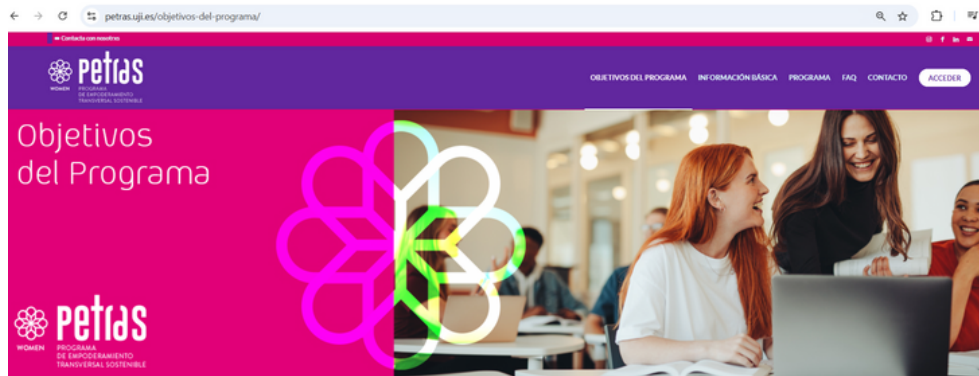


## CAPÍTULO 3 RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN DEL PETRAS

### PLATAFORMA PETRAS

Finalmente, cabe destacar que otro resultado clave del proyecto ha sido el desarrollo de la plataforma digital del PETRAS, que ha servido durante todo el proyecto como medio de difusión y de colaboración/participación de las participantes, profesoras y mentoras.

<http://petras.uji.es>





### **CONCLUSIONES CAPÍTULO 3**

Los resultados de la intervención reflejan el impacto positivo del programa en variables clave como la identidad de líder, la autoeficacia y las habilidades de liderazgo. Los métodos mixtos utilizados (cuantitativos y cualitativos) confirmaron mejoras significativas en el grupo de intervención, en comparación con el grupo de control. El PETRAS no solo logró transformar la percepción de las participantes sobre sus capacidades, sino que también proporcionó una red de apoyo crucial para su desarrollo profesional y personal.

Además, el proyecto ha arrojado también como resultados la elaboración de un manual docente que se ha publicado en abierto, así como una plataforma digital.

# **CAPÍTULO 4:**

## **COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

### A. Publicaciones científicas

**Desde que el programa de intervención finalizó a mediados de marzo de 2024, se han sometido a publicación diferentes artículos científicos, algunos de los cuales se encuentran en fase de revisión en el momento actual de cierre de la memoria (enero, 2025):**

- Cassanelli, Lucía Del Mar y Cifre, Eva (2024). Mentoring en el Programa de Empoderamiento Transversal Sostenible (PETRAS): Uso de las Fuentes de Autoeficacia y su relación con la Autoeficacia de Líder en mujeres jóvenes. *Gregal Estudios Históricos*, 187-247.
- López-Ramos, Ana; Cifre, Eva; Hernández, Ana, y Sanfélix, Joan (2024). Is it real or just for show? Construction and validation of a questionnaire for the assessment of egalitarian masculinities (QAEM-27). *Journal of Men's Health*, 20(7), 48-58. DOI: [10.22514/jomh.2024.109](https://doi.org/10.22514/jomh.2024.109) (Q4 en JCR; Public, Environmental & Occupational Health, 2023).
- Machin-Rincón, Lartiza M.; Cifre, Eva; Laguna Sánchez, Pilar y Segovia-Pérez, Mónica (en prensa). The role of experiential and transformative learning in fostering young women's leadership: A pilot study. *The International Journal of Management Education*, (Q1 en JCR, Education & Educational Research, 2023).
- Cifre, Eva; Machín-Rincón, Laritza; Segovia, Mónica; Laguna, Pilar, y Gartzia, Leire (submitted). Diversity Science in Action: Examining the Effectiveness of a Pilot Leadership Intervention for Young Women by The PETRAS program. *Current Psychology* (Q2 en JCR, Psychology, Multidisciplinary, 2023). Major revisions (Manuscript CUPS-D-24-10346).
- Machin-Rincón, Lartiza M.; Domínguez, Pilar; Cifre, Eva; Segovia, Mónica, y Rocha, Tania (submitted). Psychological Capital of Women Leaders in Gendered Organizational Contexts and Practices. *Gender, Work & Organization* (Q1 en JCR, Womens Studies, 2023). 2nd round revision (Manuscript ID GWO-24-053.R1)

### B. Participación en congresos científicos en 2024

**Aunque las presentaciones se realizaron en 2024, la preparación y sometimiento de trabajos reflejan una estrategia de difusión proactiva que comenzó ya en 2023:**

- Cassanelli, Lucía Del Mar; Machín Rincón, Laritza y Cifre Gallego, Eva (2024). *Programa de Empoderamiento Transversal Sostenible: Uso de las Fuentes de Autoeficacia en el Programa Mentoring PETRAS y Autoeficacia de Líder en mujeres jóvenes*. IX Jornades d'Investigació per a l'Alumnat de la Facultat de Ciències de la Salut de la Universitat Jaume I. Premio al mejor trabajo de investigación en la modalidad comunicación oral de grado en el ámbito de la Psicología. Castellón, 24 y 25 abril.
- Machín-Rincón, Lartiza M.; Cifre, Eva; Laguna, Pilar; Segovia, Mónica; García-Izquierdo, Antonio L.; Zuazua, Mónica; Casas, Isabel y Garztia, Leire (2024). *Empowering young women for future leadership through personal resources and leadership competencies: development of the PETRAS program*. 17th Equality Diversity Inclusion Conference. Sevilla, 27-29 mayo.
- Machín-Rincón, Lartiza M.; Cifre, Eva, y Rocha, Tania (2024). *Key Insights for preventing the 'Sticky Floor': Young Spanish Women's Leadership Aspirations and Challenges*. 17th Equality Diversity Inclusion Conference. Sevilla, 27-29 mayo.
- Segovia, M., Cifre, E., Machín, L., Laguna, M., García-Izquierdo, A., Zuazua, M., Casas, I. y Gartzia, L. (2024). *Impulsando el liderazgo femenino mediante el Desarrollo del programa PETRAS*. XV Congreso Congreso Español de Sociología. Sevilla, 28 y 29 junio.
- Cifre, Eva; Machín-Rincón, Lartiza M.; Laguna, Pilar; Segovia, Mónica; García-Izquierdo, Antonio L.; Zuazua, Mónica; Casas, Isabel; y Gartzia, Leire (2024). *PETRAS Program for Enhanced Leadership and Gender-role Autonomy for Spanish Young Women*. American Psychological Association (APA) convention. Division 25 35 Society for the Psychology of Women. Seattle (Estados Unidos), 8-10 agosto.
- Cifre, Eva; Machín-Rincón, Lartiza M.; García-Izquierdo, Antonio L., y Laguna, Pilar (2024). *¿Superando la brecha? El papel de los roles de género y la autoeficacia en la formación de la identidad de liderazgo entre mujeres y hombres jóvenes*. VI Congreso Internacional de la Sociedad Científica Española de Psicología Social (SCEPS) y XVII Congreso Nacional de Psicología Social. Santiago de Compostela, 3-4 de octubre

## A continuación describimos brevemente cada una de estas participaciones en congresos y jornadas científicas.

### 1. Participación en las Jornadas de Salud 2024

El programa PETRAS fue presentado en las IX Jornades per a l'Alumnat de la Facultat e Ciències de la Salut de la Universitat Jaume I, celebradas el 24 y 25 de abril de 2024 en la Universitat Jaume I. Este evento reunió a personas expertas, profesionales y académicas interesadas en temas de salud, género y trabajo.

- Título: "*Programa de Empoderamiento Transversal Sostenible: Uso de las Fuentes de Autoeficacia en el Programa Mentoring PETRAS y Autoeficacia de Líder en mujeres jóvenes*"
- Autoras: Lucía Del Mar Cassanelli, Laritza Machín Rincón y Eva Cifre Gallego.
  - Contenido: "*Programa de Empoderamiento Transversal Sostenible: Uso de las Fuentes de Autoeficacia en el Programa Mentoring PETRAS y Autoeficacia de Líder en mujeres jóvenes*"

#### Impacto:

- Reconocimiento premio al mejor trabajo de investigación en la modalidad comunicación oral de grado en el ámbito de la Psicología

#### Galería



## 2. Participación en la Equality, Diversity and Inclusion Conference

El programa PETRAS fue presentado en la 17ª Conferencia sobre Igualdad, Diversidad e Inclusión, celebrada en la Universidad de Sevilla del 27 al 29 de mayo de 2024. Este evento reunió a personas expertas, profesionales y académicas interesadas en temas de igualdad, diversidad e inclusión.

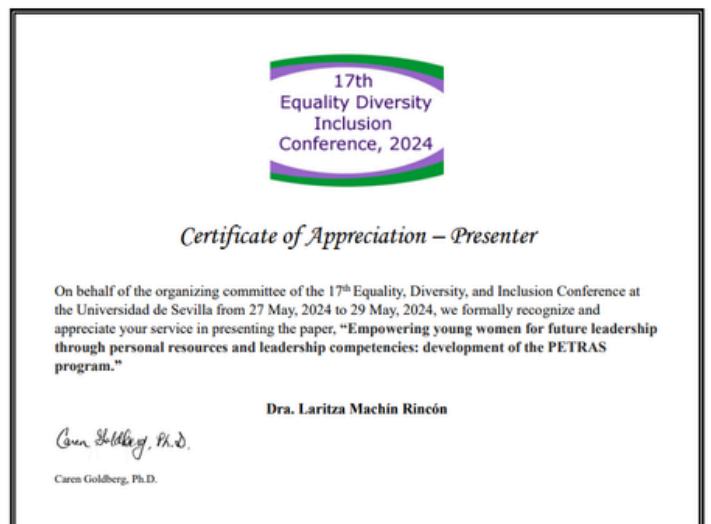
### Presentación realizadas:

*Presentación 1:* "Consideraciones clave para prevenir el 'piso pegajoso': Aspiraciones y retos del liderazgo de las jóvenes españolas"

*Presentación 2:* "Empoderar a las mujeres jóvenes para el liderazgo futuro a través de recursos personales y competencias de liderazgo: desarrollo del PETRAS programa."

*Autora presentaciones:* Laritza Machín Rincón

### Galería





### 3. Participación en el XV Congreso Español de Sociología

De nuevo en la Universidad de Sevilla, pero ante un público diferente haciendo gala de la interdisciplinariedad del proyecto, el programa PETRAS fue presentado en XV Congreso Español de Sociología celebrado del 28 al 29 de junio de 2024. Este evento reunió a personas expertas en sociología, y en concreto en este caso en sociología del género.

#### Presentación realizada:

"Impulsando el liderazgo femenino mediante el Desarrollo del programa PETRAS"

*Autora presentación:* Mónica Segovia Pérez

#### Galería



## 4. Participación en la APA Convention

El programa fue presentado virtualmente en la American Psychological Association (APA) convention, Division 25 35 Society for the Psychology of Women, que tuvo lugar en Seattle (Estados Unidos) entre el 8 y el 10 de agosto de 2024. La APA es la mayor asociación de psicología a nivel mundial, y el póster fue muy bien acogido dentro de la sociedad específica de psicología de la mujer, que este año precisamente se centraba en el liderazgo femenino.

### Presentación realizada:

"PETRAS Program for Enhanced Leadership and Gender-role Autonomy for Spanish Young Women"

*Autora presentación:* Eva Cifre Gallego

### Galería

# APA 2024

Oct 10, 2024

APA 2024 was held in-person and virtually from August 8-10, 2024. This is to certify that EVA CIFRE has attended and presented a poster titled, PETRAS Program for Enhanced Leadership and Gender-role Autonomy for Spanish Young Women.

The success of the meeting rests with the quality and diversity of participants and researchers and we thank you for your participation. Please do not hesitate to contact us should you have any questions.

Sincerely,

Desiree Knight  
Senior Director, Convention and Meetings, Convention Office  
American Psychological Association  
First Street, NE  
Washington, DC 20002-4242

Note: APA does not award CE credit for general convention attendance. This letter does not serve as documentation of continuing education credit.

**PETRAS Program for Enhanced Leadership and Gender-role Autonomy for Spanish Young Women**

**INTRO**

- Previous Women Leadership Development Programs (WLDPs) have mainly focused on leadership skills development, missing gender perspective.
- Universities must be involved in promoting leadership for women, to support them to overcome subjective barriers related to gender issues.
- The PETRAS is focused in both the enhancement of gender role autonomy as well as leadership performance and identity.
- Universities must be involved in promoting leadership for women, to support them to overcome subjective barriers related to gender issues.
- The aim of this study is to examine the effectiveness of a pilot leadership-empowerment intervention for young women (PETRAS) before they fully participate in the labour market.

**METHODS**

- Initial methods research (N=42) intervention design in a public Spanish university.
- Quasi-experimental design (pre and post-intervention questionnaires and interviews).
- Intervention (N=42): M<sub>pre</sub>= 23.88 and control (N=42): M<sub>pre</sub>= 23.88 group.

**TRAINING SESSIONS**

- 2-hour sessions
- 5 2-hour sessions

**MENTORING PROGRAM**

- 20 mentors & 40 participants over 6 months
- Weekly 1-hour sessions
- Online during 6 weeks
- Each mentoring pair meet with the mentors and the mentees

**RESULTS**

- Significant results in the discussion section.
- Significant differences in pre and post scores in the PETRAS elements (i.e., Engagement) 2.642 (p<.05), Hearing 2.1 (p<.05), Self-Efficacy 1.0 (p<.05), and Leadership 1.0 (p<.05).
- Significant differences in the intervention group (i.e., self-perceived leadership skills, F(1,20)= 10.000, leadership self-efficacy, F(1,20)= 10.000, leadership identity, F(1,20)= 10.000, hearing, F(1,20)= 10.000, and self-efficacy, F(1,20)= 10.000).
- Significant interaction group x time on hearing, F(1,20)= 10.000 and self-efficacy (F(1,20)= 10.000).

**DISCUSSION**

PETRAS is an effective training program for increasing young women's leadership self-efficacy and self-identity.

- Learning about positive leadership styles made participants more identified with a leadership role.
- Having access role models, such as mentors, teachers, and staff, had a positive impact on participants' self-perception and inspired their self-confidence.
- Having a clear professional, short-term action plan enhanced participants' interest in becoming leader.
- Aligning their personal values and efforts with their goals gave the participants confidence in their goals in the short- and professional life.
- Acquiring knowledge and skills to affirm personal professional work inspired participants self-efficacy to becoming a leader.

**FINANCED BY:** DAICO/2022/158

## 5. Participación en el Congreso de la SCEPS

Finalmente, se presentó un resultado parcial del programa relacionado con el desarrollo de la identidad de líder en mujeres jóvenes a partir de dos variables antecedentes como son los roles de género y la autoeficacia, en el VI Congreso Internacional de la Sociedad Científica Española de Psicología Social (SCEPS) y XVII Congreso Nacional de Psicología Social. Este congreso bianual es ampliamente reconocido entre las y los científicos del área de Psicología Social, el área de investigación de la IP del proyecto y una de las áreas interdisciplinares del programa.

### Presentación realizada:

"¿Superando la brecha? El papel de los roles de género y la autoeficacia en la formación de la identidad de liderazgo entre mujeres y hombres jóvenes"

*Autora presentación:* Eva Cifre Gallego

### Galería



### ¿Superando la brecha? El papel de los roles de género y la autoeficacia en la formación de la identidad de liderazgo entre mujeres y hombres jóvenes

Eva Cifre, Laritza Machín-Rincón, Antonio L. García-Izquierdo, y Pilar Laguna

#### Introducción

La brecha de género en puestos de liderazgo se mantiene. Según Heilman (2012) la falta de ajuste entre la evaluación (genio y rasgos de los comportamientos estereotipados de las mujeres (comunes/afectivos) y aquellos requeridos para el liderazgo (agenticos/instrumentales) afectan su autoconfianza y autoeficacia para liderar.

Si embargo, no se ha puesto a prueba en mujeres jóvenes, potenciales líderes.

Este estudio analiza la influencia del ejercicio de roles de género en el trabajo o estudios (ROT-E) en la identidad de líder (IL) cuando es mediada por la autoeficacia para el liderazgo (AL). Se hipotetiza que no habrá diferencias entre sexos.

#### Metodología

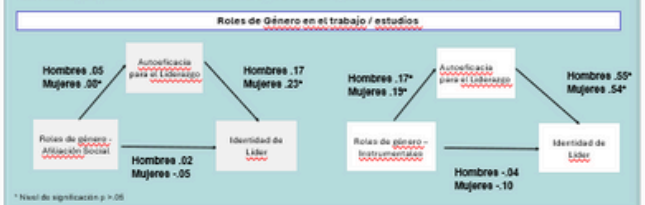
- Diseño transversal. Cuestionarios rellenados on-line con Quercus
- N=216



- Los ROT-E se midieron mediante 8 ítems (4 ítems cada uno: afirmación social,  $\alpha = 0.83$ ; instrumental,  $\alpha = 0.85$ ); la IL mediante 4 ítems ( $\alpha = 0.91$ ); y la AL (4 ítems,  $\alpha = 0.91$ ) con una escala de respuesta tipo Likert - de acuerdo (1) - acuerdo (5) adaptando cuestionario de Rocha (2004)

#### Resultados

Utilizando SPSS, analizamos con pruebas T las diferencias en los niveles de las variables según el sexo, y ejecutamos el macro Modelo 4 de PROCESS para probar la relación mediada entre ROT-E y IL, a través de AL, con el sexo como variable control.



#### Conclusiones

Encontramos que no hay diferencias según el sexo ni en los niveles de las variables ni en el impacto del ejercicio de los ROT-E instrumentales en la IL y AL. Cuando se ejercen ROT-E instrumentales, la AL impacta positivamente en la IL con mayor intensidad en hombres. Para ellas ejercer ROT-E social afirmativas también impacta a su AL y a su IL, a diferencia de los hombres.

En línea con investigaciones previas en población adulta, ejercer conductas andrógicas sigue siendo para las mujeres jóvenes una fuente de AL, denotando la persistencia de los sesgos de género en el ejercicio del liderazgo, y lo necesario de integrar la perspectiva de género en el desarrollo de la IL.

#### Referencia

Heilman, Madeline E. (2012). Gender stereotypes and workplace bias. *Research in Organizational Behavior*, 22, 113-135.

FINANCIACIÓN:  
CIAICO/2021/136  
GENERALITAT VALENCIANA  
Instituto de Investigación y  
Innovación Científica

# CAPÍTULO 4 COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS

## C. Organización de jornadas científico-técnicas

### **1. Jornada de Diseminación de Resultados:** Diálogo Intergeneracional entre Mujeres Líderes

**Fecha:** 3 de octubre de 2023. **Lugar:** Universitat Jaume I. Salón de actos Edificio de Doctorado y Consejo Social.

**Descripción:** Esta jornada reunió a investigadoras, participantes de versiones previas del programa que fueron la base del PETRAS, y líderes de diferentes generaciones en un espacio de diálogo que permitió compartir los resultados del proyecto relacionados con el diseño definitivo del programa PETRAS. Esto, junto con el hecho de permitir compartir perspectivas sobre el liderazgo femenino, permitió atraer a futuras participantes al programa.

#### **Ponentes:**

Pilar Laguna, Eva Cifre y Laritza Machín (miembros del equipo de investigación).

Laura Catalán, Natalia Moreno y Bárbara Tomiatti (participantes de versiones previas del programa).

Amparo Alcina (presidenta de AMIT).

Presentación a cargo de Amparo Soriano (Servicio de Comunicación de la UJI).

**Resultados:** La jornada fue una oportunidad para dar a conocer el programa y fomentar la participación de jóvenes a través de la difusión del impacto de versiones previas del mismo en el desarrollo de competencias de liderazgo en mujeres jóvenes.

#### **Galería:**



En la foto: Eva Cifre y Pilar Laguna



## CAPÍTULO 4 COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### C. Organización de jornadas científico-técnicas

**2. Jornada científico-técnica de difusión de resultados: Presentación del Programa de Empoderamiento Transversal Sostenible (PETRAS).** Mesa redonda: “La importancia de la enseñanza en el liderazgo femenino”.

**Fecha:** 27 de noviembre de 2024. Formato híbrido.

**Descripción:** Esta jornada de presentación de los resultados del PETRAS tanto a nivel científico (resultados de la intervención) como de transferencia (diseño del programa, materiales,...), creando un ambiente de discusión sobre la importancia de la formación en liderazgo femenino sostenible (a nivel económico y de salud mental).

#### **Ponentes:**

Pilar Laguna, presidenta del Observatorio de Economía y Género del Colegio de Economistas de Madrid (CEM) e investigadora del proyecto.

Laritza Machín, técnica del proyecto.

Lucía Cassanelli, Indira Lanza Cruz, y Michel Calderón, participantes del programa.

María Carreño Rodríguez-Villamil, miembro de la Comisión de Jóvenes Economistas del Colegio de Economistas de Madrid

Lucila García Méndez, Directora general de ClosinGap

**Resultados:** La jornada con la asistencia tanto de participantes con un perfil tanto de alta dirección (como es el caso de una de las Vicepresidentas de ONCE), directivas, así como con un perfil más investigador y de profesoras de Universidad. Además, la jornada fue grabada y difundida por diferentes canales tanto del Colegio de Economistas como de la propia Universitat Jaume I, así como a través de redes sociales profesionales, como el LinkedIn de asociaciones participantes en las jornadas.

#### **Galería:**

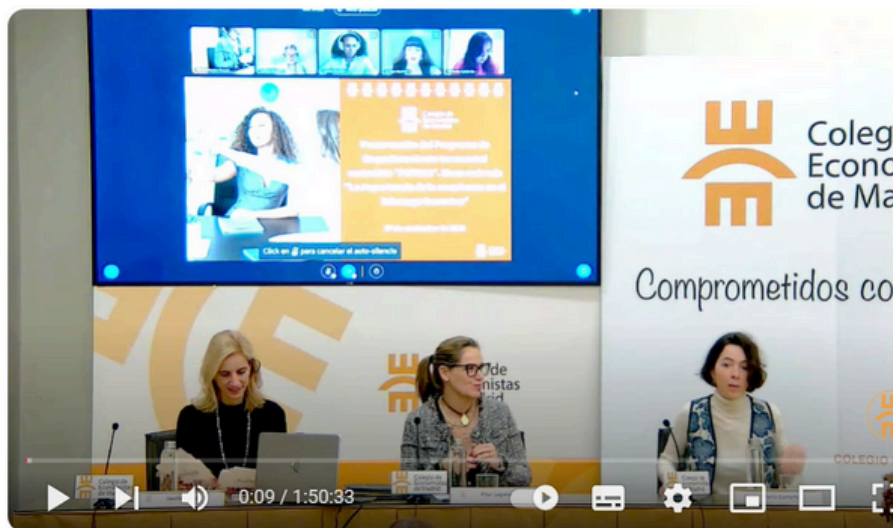
The screenshot shows the website of the Colegio de Economistas de Madrid (CEMAD). The header includes the CEMAD logo, navigation links for 'Correo Web', 'Sugerencias', and 'Contacto', a 'Zona Privada' button, and a search bar. Below the header is a navigation menu with links for 'Acerca de nosotros', 'Secciones', 'Enlaces rápidos', 'Ventanilla única', 'Publicaciones', and 'Blog'. The main content area features the title of the event: 'Presentación del Programa de Empoderamiento transversal sostenible “PETRAS”. Mesa redonda “La importancia de la enseñanza en el liderazgo femenino”'. Below the title, there is a date and time: 'Miércoles, 27 de noviembre a las 17:00 horas'. At the bottom, there is a location and contact information: 'Flora 1, Madrid', 'cem@cemad.es', and 'CEMAD, Jornada'.

## CAPÍTULO 4 COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS



YouTube ES

Buscar



**Mesa redonda " La importancia de la enseñanza en el liderazgo femenino". Presentación de "PETRAS"**

VIDEO CEMAD

<https://www.youtube.com/live/5u7OENZpzds>

CEMAD-Observatorio de género

<https://www.cemad.es/reflexiones-intergeneracionales-sobre-el-liderazgo-femenino-presentacion-del-programa-petras/>

CLOSINGAP LinkedIn

[https://www.linkedin.com/feed/update/urn%3Ali%3Aactivity%3A7271836217065840641/?midToken=AQG-wUepY6cYFA&midSig=2Qh2n-NVP\\_Wrw1&trk=eml-email\\_notification\\_single\\_mentioned\\_you\\_in\\_this\\_01-hero\\_notification\\_cta-0-1ep~cta&trkEmail=eml-email\\_notification\\_single\\_mentioned\\_you\\_in\\_this\\_01-hero\\_notification\\_cta-0-1ep~cta-null-mncz9~m4gyqxwf~2t-null-null&eid=mncz9-m4gyqxwf-2t](https://www.linkedin.com/feed/update/urn%3Ali%3Aactivity%3A7271836217065840641/?midToken=AQG-wUepY6cYFA&midSig=2Qh2n-NVP_Wrw1&trk=eml-email_notification_single_mentioned_you_in_this_01-hero_notification_cta-0-1ep~cta&trkEmail=eml-email_notification_single_mentioned_you_in_this_01-hero_notification_cta-0-1ep~cta-null-mncz9~m4gyqxwf~2t-null-null&eid=mncz9-m4gyqxwf-2t)

CEMAD LinkedIn

[https://www.linkedin.com/posts/collegio-de-economistas-de-madrid\\_liderazgofemenino-empoderamiento-igualdaddegaznero-activity-7269278599780737024-YCZT?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_desktop](https://www.linkedin.com/posts/collegio-de-economistas-de-madrid_liderazgofemenino-empoderamiento-igualdaddegaznero-activity-7269278599780737024-YCZT?utm_source=share&utm_medium=member_desktop)



## D. Difusión en Redes Sociales y Newsletters del Grupo GeST

Se han realizado publicaciones de actualizaciones periódicas en las redes sociales del grupo Género, Salud y Trabajo (GeST) y en las redes profesionales de sus integrantes.

Se ha hecho uso de newsletters para informar sobre avances del programa, sus objetivos y próximos eventos.

### Newsletters:

**Newsletter 1:** Presentación de objetivos y avances iniciales.

**Newsletter 2:** Resumen de la jornada de disseminación de resultados.

**Newsletter 3:** Promoción de las ponencias sometidas a congresos para 2024 y comunicación sobre la finalización del programa.

**Newsletter 4:** Cierre del programa

### Galería:

#### Newsletter 1: Presentación de objetivos y avances iniciales.



# CAPÍTULO 4 COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS

## Newsletter 2: Presentación de objetivos y avances iniciales.

NOV. 2023 | N.º 2

**petras**  
WOMEN PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO TRANSVERSAL SOSTENIBLE

Newsletter Oficial del Programa de Empoderamiento Transversal Sostenible PETRAS

**EMPIEZA EL PROGRAMA**  
El programa ha iniciado su primera sesión presencial en la ciudad de Valdivia el día viernes en la Facultad de Ciencias Humanas y Sociales.

**PRIMERA SESIÓN DEL 11 DE NOVIEMBRE DE 2023**  
Grupo de Investigación Género, Salud y Trabajo (GEST)

El pasado 11 de noviembre del 2023 tuvo lugar la primera sesión presencial del Programa de Empoderamiento Transversal Sostenible en la UCV.

En esta primera sesión se trataron conceptos básicos como la diferencia entre el sexo y el género, qué es el empoderamiento, el patriarcado, entre otros. Además, se habló de temas referentes a los estereotipos de género, y los mecanismos que los sostienen.

Para finalizar se abordó el tema del ámbito emocional y el género, hablando de los barreras sociales y psicológicas que favorecen a la segregación horizontal y vertical.

Como temas de interés que surgieron a lo largo de la sesión podemos destacar la brecha salarial, los despidos a mujeres/trabajadoras tras la maternidad/paternidad o el acoso por las nuevas tecnologías.

## Newsletter 3: Promoción de las ponencias sometidas a congresos para 2024 y cierre del Programa.

NOV. 2023 | N.º 3

**petras**  
WOMEN PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO TRANSVERSAL SOSTENIBLE

Newsletter Oficial del Programa de Empoderamiento Transversal Sostenible PETRAS

**CERRAMOS DICIEMBRE CON METAS POSITIVAS, INSPIRADORAS Y LLENAS DE ILUSIÓN**  
Grupo de Investigación Género, Salud y Trabajo (GEST)

Es la noche del 25 de diciembre, **Florerar para Liderar**, las participantes operaron sobre las finalidades de trabajar y sobre posibilidades de trabajar para alcanzar sus metas y sentirse bien en el proceso.

Comenzamos diciembre con la sesión **Alcanzar tus logros para dejar Huella** en inglés se invitó a todas las participantes a las actividades de la vida como oportunidades de aprendizaje. Una perspectiva permite a las personas sobrevivir los desafíos y tener la experiencia de que logran tiempos mejores.

**¡COMENZAMOS LAS MENTORÍAS!**  
Nuestras participantes y sus mentoras ya se conocen y han dado el primer paso en el proceso de mentoría. Nuestras mentoras están muy comprometidas para poder estar sus con otras jóvenes y apoyarlas en la camino por venir.

**¡Felices Fiestas!**

¡Comenzamos las mentorías!

### Newsletter 4: Cierre del Programa.



El 24 de febrero de 2024, se celebró el cierre del programa PETRAS en la Llotja del Canem. Durante cuatro meses, 21 jóvenes participaron en sesiones formativas y mentorías enfocadas en liderazgo, comunicación asertiva, marca personal y negociación. El programa dejó un impacto significativo, ya que las participantes reportaron un aumento en su confianza y una mayor claridad en sus metas profesionales.



### E. Documental sobre el PETRAS

Gracias a la colaboración con el grado de Periodismo y Comunicación Audiovisual, se realizó un documental de 10 minutos de duración sobre el programa PETRAS, que contó tanto con investigadoras como docentes y participantes del programa, y que resume de manera visual el significado de este programa para todas las personas que estuvieron involucradas en el desarrollo, implementación y evaluación del mismo.



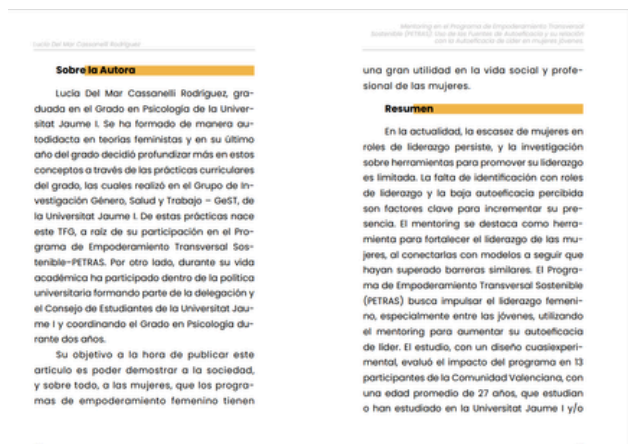
<https://youtu.be/GbRYcR6Xd-c>

## F. Contribución Académica: Trabajo Final de Grado Basado en PETRAS

Lucía Del Mar Cassanelli Rodríguez, graduada en Psicología por la Universitat Jaume I, desarrolló su Trabajo Final de Grado (TFG) a partir de su participación en el PETRAS durante sus prácticas curriculares en el Grupo de Investigación Género, Salud y Trabajo (GeST). Este trabajo, basado en teorías feministas, refleja su interés en integrar perspectivas de género en la psicología y su experiencia en liderazgo universitario.

**Impacto:** El Trabajo Final de Grado amplía la visibilidad del programa PETRAS al integrar la perspectiva de género en un trabajo académico, destacando su impacto en la formación de mujeres jóvenes líderes. Además, refuerza el reconocimiento del programa como una intervención pedagógica valiosa y sirve de inspiración para que otras personas estudiantes aborden temas relacionados con igualdad y liderazgo en futuras investigaciones.

### Galería:



### **CONCLUSIONES CAPÍTULO 4**

Las estrategias de difusión del programa, incluyendo jornadas académicas, redes sociales, newsletters y contribuciones en congresos, permitieron consolidar la visibilidad de PETRAS en diferentes plataformas y audiencias. Estas acciones no solo fortalecieron el reconocimiento del programa en ámbitos académicos y sociales, sino que también sentaron las bases para futuras colaboraciones y ampliaciones internacionales.

# CONCLUSIONES



## CAPÍTULO 4 CONCLUSIONES

El informe destaca cómo el programa PETRAS aborda de manera integral las barreras que enfrentan las mujeres jóvenes en su camino hacia el liderazgo, utilizando un enfoque basado en el empoderamiento psicológico, la reflexión crítica y el desarrollo de competencias específicas. Desde su diseño, que integra teorías de bienestar y género, hasta su implementación y difusión, PETRAS se posiciona como un modelo efectivo para promover la igualdad de género en contextos académicos y profesionales.

Los resultados pedagógicos e intervenciones del programa han generado un impacto tangible en las participantes, quienes no solo mejoraron sus habilidades y confianza como líderes, sino que también adoptaron perspectivas críticas sobre los roles de género y sus implicaciones. Además, el uso de metodologías innovadoras y el apoyo constante a través de un proceso de mentoría han facilitado el desarrollo de planes personalizados de crecimiento personal y profesional.

Por último, las estrategias de comunicación y difusión aseguraron que los logros y aprendizajes de PETRAS alcanzaran una audiencia amplia y diversa, reforzando su relevancia académica y social. Las presentaciones en congresos internacionales y las publicaciones derivadas del programa consolidan su legado como una herramienta transformadora que puede replicarse en diversos entornos.

En conjunto, PETRAS no solo contribuye al desarrollo individual de sus participantes, sino que también genera un cambio cultural hacia un liderazgo más inclusivo y equitativo, alineado con los objetivos de igualdad de género promovidos por las políticas nacionales e internacionales.