



RESUMEN

EVALUACIÓN DE RESULTADOS Y AGENDA DE APRENDIZAJES

Ruta de Formación
y Empleo para las
Mujeres en el Sector
de la Construcción



Una iniciativa de:





RESUMEN

EVALUACIÓN DE RESULTADOS Y AGENDA DE APRENDIZAJES

Ruta de Formación y Empleo para las Mujeres en el Sector de la Construcción

Edición No. 1 - 2024

EQUIPO TÉCNICO

DIRECCIÓN

María Emilia González

Coordinadora Pathway Construcción
Global Oppotunity Youth Network
GOYN Bogotá

Diego Fernando Duque Gaitán

Coordinador Gestión del Conocimiento
Global Oppotunity Youth Network
GOYN Bogotá

Natalya Castillo

Apoyo técnico y operativo- Pathway Construcción
Global Oppotunity Youth Network
GOYN Bogotá

Alejandro Andrade

Consultor empresas- Pathway Construcción
Global Oppotunity Youth Network
GOYN Bogotá

María Paula López

Diagramación Documento
Global Oppotunity Youth Network
GOYN Bogotá

PRODUCCIÓN TÉCNICA DEL DOCUMENTO

OBSERVATORIO LABORAL DE LA
UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Andrés García-Suaza

Investigador Principal

Equipo de investigadores

Carlos Felipe Holguín

Julieth Ríos-Salamanca

Sofía Calderón

Pamela Caiza-Guamán

Ana Gaona-Gómez

David Rodríguez-Gonzalez

Bernardo Romero-Torres

Natalia Toloza-Acevedo

Alexander Sarango-Iturralde

Paul Rodríguez-Lesmes

ALIADOS: RUTA DE FORMACIÓN Y EMPLEO PARA MUJERES EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

Camacol Bogotá y Cundinamarca

Edwin Chiriví

Gerente Camacol Bogotá y Cundinamarca

María Angélica Moreno

Directora de sostenibilidad y asuntos gremiales
Camacol Bogotá y Cundinamarca

Fundación Corona

Daniel Uribe

Director Ejecutivo

**Global Opportunity Youth Network -
GOYN Bogotá**

Juan Carlos Reyes

Director

Organización Corona

Viviana Villalba

Jefe de capacitación

Sodimac Colombia

Paola Hernandez

Gerente de Sostenibilidad

Tetrattech – Generando Equidad

Sandra Sánchez

Asesora Centros Urbanos

Generando Equidad

INFORMACIÓN DE EDICIÓN

ISBN: 978-958-8402-50-5

Fundación Corona

www.fundacioncorona.org

Calle 70 # 7-30, Oficina 1001

Tel: 57 601 400 0031



AGRADECIMIENTOS ESPECIALES

Agradecemos el apoyo recibido por las diferentes organizaciones que se involucraron en el proceso de implementación de la Ruta de Formación y Empleo para Mujeres en el Sector de la Construcción. Sus aportes y participación permiten que a través de esta ruta sea posible responder a las necesidades del mercado laboral, atender la necesidad de relevo generacional, contribuir al cierre de la brecha de género, así como responder a las necesidades y dificultades de las mujeres jóvenes en Bogotá que buscan un empleo formal en este sector.

ECOSISTEMA ALIADOS

Una iniciativa de:



Donantes y co-financiadores:



Con apoyo de:

Sector Público:



Gremio:



Intermediadores:



PALABRAS ALIADOS

En **GOYN Bogotá**, tenemos el compromiso de **generar oportunidades de formación y empleo para jóvenes con potencial, especialmente para quienes que enfrentan barreras de acceso al mercado laboral**. Por eso, nos sentimos orgullosos de presentar los resultados de la *Ruta de Formación y Empleo para mujeres en el sector de la Construcción*, una iniciativa que nos permitió aprender junto con nuestros aliados sobre los retos y las posibilidades de la inclusión laboral de las mujeres jóvenes en un sector que ofrece muchas opciones laborales, pero que tradicionalmente se ha visto como un espacio masculino. A través de esta experiencia, pudimos comprobar que **el trabajo colaborativo es clave para generar las transformaciones necesarias para construir una sociedad más inclusiva**.

En estos 2 años, hemos aprendido mucho sobre cómo diseñar e implementar estrategias de formación e inclusión laboral para jóvenes con potencial. Hemos conocido a las mujeres jóvenes, sus habilidades y su perseverancia para enfrentar estos desafíos y alcanzar sus metas cuando cuentan con las oportunidades y el acompañamiento adecuados. Hemos trabajado de cerca con las empresas para fomentar prácticas de contratación y retención laboral más inclusivas. Este proceso ha sido una gran oportunidad para GOYN Bogotá de coordinar y liderar esta alianza, basada en los principios de impacto colectivo y una visión de cambio sistémico. **Gracias al esfuerzo y al trabajo colaborativo de todos los aliados, hemos logrado consolidar los resultados y los aprendizajes de la ruta, que fortalecen a GOYN en su propósito de generar oportunidades de formación y empleo para los y las jóvenes con potencial**.

Juan Carlos Reyes

Director - Global Opportunity Youth Network

“Como compañía nuestro propósito siempre ha sido ser partícipes en la construcción de los sueños y proyectos de hogar de los colombianos y especialmente de los jóvenes y mujeres. En Colombia solo 1 de cada 10 vacantes en el sector de la construcción es ocupada por mujeres, y el 87% de los cargos operativos están ocupados por hombres.

Pensando en estas cifras y gracias a una red sólida de aliados, nos unimos a *La Ruta Para Mujeres En El Sector De La Construcción*, donde **Sodimac Corona** y nuestra marca **Constructor** hace su aporte a través del programa “*Yo creo en la construcción de mi futuro*”, el cual nació con el objetivo de **contribuir y transformar la vida de miles de jóvenes, creando distintos espacios de formación en temas como: pintura, plomería, enchape, seguridad y salud en el trabajo, pensamiento analítico, innovación, resiliencia, finanzas personales, orientación a la vida laboral, así como oportunidades de empleabilidad, incrementando así, las posibilidades de contratación y permanencia en los puestos de trabajo**.

Estamos orgullosos de contribuir al progreso de país a través de esta alianza entre el sector público y privado, que se propuso eliminar barreras históricas ofrecer oportunidades, al tiempo que se contribuye al desarrollo económico y social de Bogotá y otras regiones del país”

Paola Ximena Hernandez Silva

*Gerente de Sostenibilidad
Sodimac Corona*

Parte de la labor que lideramos como gremio, que reúne y representa a las empresas de la construcción y su cadena de valor, es **apostarle a la reducción de las brechas de género identificadas y que históricamente ha mantenido una actividad altamente masculinizada**. Pensando en promover en el sector edificador la inclusión y las oportunidades, creamos y lideramos el programa *Mujeres Que Construyen – Construimos a la Par*, en el marco del cual hemos generado alianzas con actores fundamentales para alcanzar los objetivos, como la *Fundación Corona* desde su programa *Global Opportunity Youth Network (GOYN)* y las *secretarías distritales del Hábitat y de La Mujer*. Estas alianzas nos han permitido poner en marcha diversas **actividades de formación, sensibilización y empleabilidad, buscando avanzar hacia una industria de la construcción más igualitaria, impulsando espacios inclusivos, deconstruyendo estereotipos de género y promoviendo la capacitación y la contratación de mujeres en las empresas del sector**.

Así, el Gremio le apuesta a un mundo más resiliente e inclusivo, lo que ha resultado en que la participación activa de la mujer en el avance del sector se convierta en un pilar central de la agenda empresarial y parte de la estrategia del futuro de la construcción en Bogotá y la región.

Edwin Chiriví

Gerente de Camacol Bogotá y Cundinamarca

La **Organización Corona** busca enamorar a población joven del sector de la construcción y a través de este programa aportamos a este objetivo, además de lograr inclusión en el sector, pues en este plan de formación, **la mujer es el foco principal, ampliando sus capacidades para realizar trabajos que normalmente realiza el personal masculino**.

Buscamos mejorar vidas transformando espacios, y desde la formación y capacitación impactamos personas que logran no solo este propósito en los lugares donde laborarán si no, en sus propios hogares, realizando obras de renovación y remodelación.

Con esta alianza hemos logrado formar, a un mayor número de personas que se encuentran en estado de vulnerabilidad y certificarlas en alianza con el *SENA*, lo cual permite un mayor soporte de los conocimientos adquiridos y apalanca el proceso de contratación para la realización de sus actividades laborales.

Viviana Villalba Contreras

*Jefe de Capacitación
Organización Corona*





*CAP. # 01 INTRODUCCIÓN

La participación de las mujeres en el mercado laboral ha tenido avances importantes en las últimas décadas. Dichos avances se han centrado en el aumento de la **participación laboral y la reducción de brechas salariales**. Sin embargo, el reto de generar escenarios equitativos e inclusivos persiste, principalmente para mujeres jóvenes. La **tasa de desempleo en Colombia durante 2022 fue de 11,2%, sin embargo, para las mujeres jóvenes este indicador fue de 23,83%. Bogotá no es ajena a esta tendencia, registrando una tasa del 20,46% para las mujeres jóvenes**. Esto implica un espacio para el desarrollo de intervenciones que promueven el empleo entre los jóvenes, que, para el caso de Bogotá, según GOYN (2023), **581.458 son los jóvenes que no accedieron a oportunidades de formación o empleo formal**.

Con este propósito, los programas de empleabilidad emergen como un instrumento que busca reducir las fricciones en el proceso de búsqueda, generar capacidades y fortalecer las competencias entre quienes buscan empleo a través de procesos de formación pertinentes para el sector producti-

vo. Sin embargo, debido a la multidimensionalidad de las barreras de acceso al empleo, dichos programas con enfoque de género deben considerar factores determinantes de la inserción laboral como los **costos de acceso al empleo, la compatibilidad entre el trabajo, las responsabilidades familiares, domésticas y de cuidado, la autoconfianza, las barreras por género en el acceso al empleo, las responsabilidades socialmente adjudicadas al rol de la mujer como el cuidado del hogar, la necesidad de horarios flexibles, entre otros**.

Un factor crucial a la hora de generar oportunidades de empleo para diferentes grupos poblacionales consiste en identificar y analizar en qué sectores económicos se pueden generar dichas oportunidades. **Desde la perspectiva de género, el empleo en Colombia está altamente segregado. De acuerdo con Lamprea y García-Suaza (2021) los sectores de Manufactura, Transporte y Construcción emplean mayoritariamente a hombres como trabajadores asalariados**, siendo este último el que presenta la menor proporción de mujeres, solo un 11%.

LA RUTA

La Ruta de formación y empleo para mujeres en el sector de la construcción (La Ruta) nace de una alianza liderada por la Global Opportunity Youth Network - Bogotá (GOYN), Organización Corona, Sodimac Colombia y su marca Constructor, Camacol Nacional, Camacol Bogotá y Cundinamarca y Fundación Corona. La ruta ha contado con el apoyo de varios aliados públicos y privados. Esta tiene como objetivo **contribuir al desarrollo económico y mejoramiento de las condiciones de vida de mujeres jóvenes que ni estudien, ni trabajen o que se encuentren en empleos informales, mediante un proceso integral de formación para el trabajo que les permita adquirir las competencias técnicas y habilidades blandas necesarias para vincularse a un empleo en el sector de la construcción.** Esta Ruta resulta ser una estrategia única, ya que, combina un enfoque interseccional de género y juventud en un sector de empleo no tradicional para este grupo poblacional, incorporando procesos de acompañamiento integral y apoyos que facilitan el proceso de formación e inserción laboral.

La Ruta busca abordar la inserción laboral de mujeres jóvenes en el sector de la construcción, caracterizado por su alto nivel de masculinización. Este sector no solo tiene una participación baja de mujeres en las posiciones laborales, sino que además hay barreras para la entrada de estas debido a la presencia de estereotipos de género, y percepciones culturales. La comprensión de los factores de éxito y los aprendizajes de la Ruta son un hito en el análisis de modelos de empleo inclusivos que incorporen en su diseño factores que afectan la participación. Esto es especialmente importante en un sector caracterizado por **baja participación de mujeres en cargos operativos, donde cambiar estereotipos presenta retos adicionales a la inserción laboral.**

El presente documento pretende abordar la evaluación de resultados de la Ruta, desarrollada por el Observatorio Laboral de la **Universidad del Rosario** como consultor externo. Con ello, se busca evidenciar los principales aprendizajes y oportuni-

dades de mejora, con el principal objetivo de fortalecer este tipo de rutas de empleo para que en el futuro los actores del ecosistema puedan tomarlo como un punto de partida replicable y escalable.

En primer lugar, el documento presenta el panorama actual del mercado laboral en el sector de la Construcción. Para ello se analizan datos de la *Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH)*, haciendo un paralelo entre el sector construcción y otros sectores. Una vez presentado el contexto, se describe en detalle los *elementos de la Ruta y la teoría del cambio subyacente*. Posteriormente, se presentan los métodos para la evaluación de resultados: una combinación entre estrategias cualitativas y cuantitativas que se complementan. Luego, se presentan los resultados que incluyen la caracterización de las participantes, diferencias a lo largo de su participación en la Ruta, y aspectos clave como percepciones sobre la masculinización, satisfacción, retos y barreras, y un análisis de costo-beneficio de la estrategia. El documento cierra con los aprendizajes a modo de conclusión.



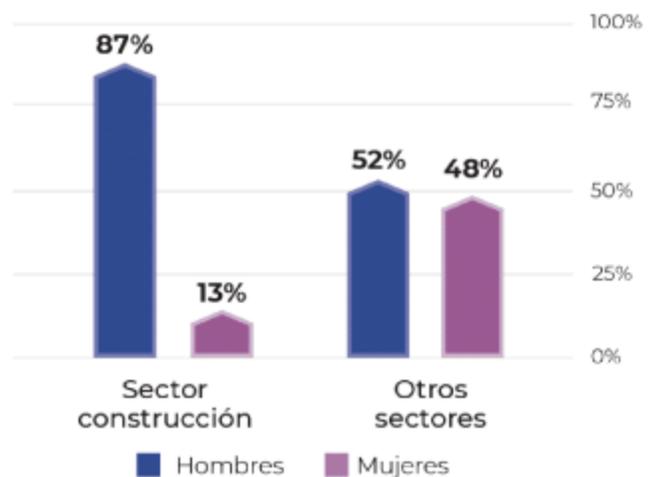


*CAP. # 02 PANORAMA ACTUAL DEL MERCADO LABORAL EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

Mapear el estado actual del mercado laboral en el sector de la construcción permite tener una visión actualizada y contextualizada del mismo. Por lo anterior, se realiza un análisis de los datos de la *Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH)* para el año 2022, comparando la empleabilidad del sector de la construcción con los demás sectores.

En el 2022 se emplearon 24.471 mujeres en el sector construcción, y 164.498 hombres en el mismo sector en Bogotá, lo anterior evidencia una brecha de empleabilidad por género de 74,2 p.p. Al comparar los resultados de empleabilidad por género en el resto de los sectores se observa mayor empleabilidad de los hombres en comparación de las mujeres, pero esta brecha es de tan solo 3,6 p.p. (ver Gráfico 1).

Gráfico 1. Porcentaje de ocupados en el sector de la construcción en Bogotá por género, 2022



Fuente: Elaboración propia con datos de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH).

Con lo anterior se puede afirmar que el mercado laboral, en general, presenta una **brecha de empleabilidad que favorece a los hombres, pero que esta brecha es mayor en el sector de la construcción, que se caracteriza por ser un sector masculinizado**. Lo anterior puede ser explicado porque se tiene la idea de que el trabajo en la construcción no es adecuado para las mujeres por las diferencias biológicas respecto a los hombres y por ser trabajos de naturaleza peligrosos (OIT, 2011).

En la **Tabla 1** se reporta el **salario promedio por sector económico y género en Bogotá**. Se observa que, en general, **las mujeres presentan un menor salario promedio que los hombres**, a excepción del salario promedio en el sector de la construcción, suministro de electricidad y agua, transporte y comunicaciones, donde las mujeres presentaron un mayor salario; lo anterior, teniendo en cuenta que estos son sectores donde hay una menor proporción de mujeres empleadas en comparación con los hombres. Esto se explica con el hecho de que **hay una segregación ocupacional alta con una mayor concentración de empleabi-**

lidad de las mujeres en cargos con salarios mayores. Esto evidencia falta de equidad e inclusión en el sector, lo cual se replica también en los niveles operativos de toda la cadena del sector.

Con el objetivo de observar la empleabilidad a un mayor nivel de detalle en el sector de la construcción, se analizan los **resultados de la empleabilidad por nivel de ocupación y género en este sector en la ciudad de Bogotá**; del **Gráfico 2** se puede observar que para todos los niveles de ocupación **en el sector de la construcción en Bogotá hay mayor proporción de empleabilidad de los hombres que para las mujeres**, con excepción del personal de apoyo administrativo, en el que la brecha es de 22 p.p. favoreciendo a las mujeres; la representación de las mujeres en esta ocupación alcanza el 61% de mujeres ocupadas con un total de 4.263 mujeres en esa ocupación. Las ocupaciones en las que la representación de las mujeres es menor son: **operadores de instalaciones, máquinas y ensambladores (4.447) y oficiales operarios y oficios relacionados (55.965) con el 0 y el 1,5% respectivamente**.

Tabla 1. Salario promedio por sector económico y género en Bogotá

SECTOR ECONÓMICO	HOMBRE	MUJER	BRECHA (%)
Agricultura y extracción de minas	3.962.072,0	3.631.710,0	1,09
Industria manufacturera	1.535.571,0	1.450.247,0	1,06
Construcción	1.584.440,0	1.939.959,0	0,82
Suministro de electricidad y agua	1.375.891,0	1.517.779,0	0,91
Comercio y servicios	1.475.188,0	1.351.566,0	1,09
Transporte y comunicaciones	2.128.729,0	2.425.765,0	0,88
Actividades financieras e inmobiliarias	2.928.364,0	2.744.922,0	1,07
Actividades científicas y educación	3.162.054,0	2.579.086,0	1,23
Resto de sectores	3.437.040,0	2.555.799,0	1,34

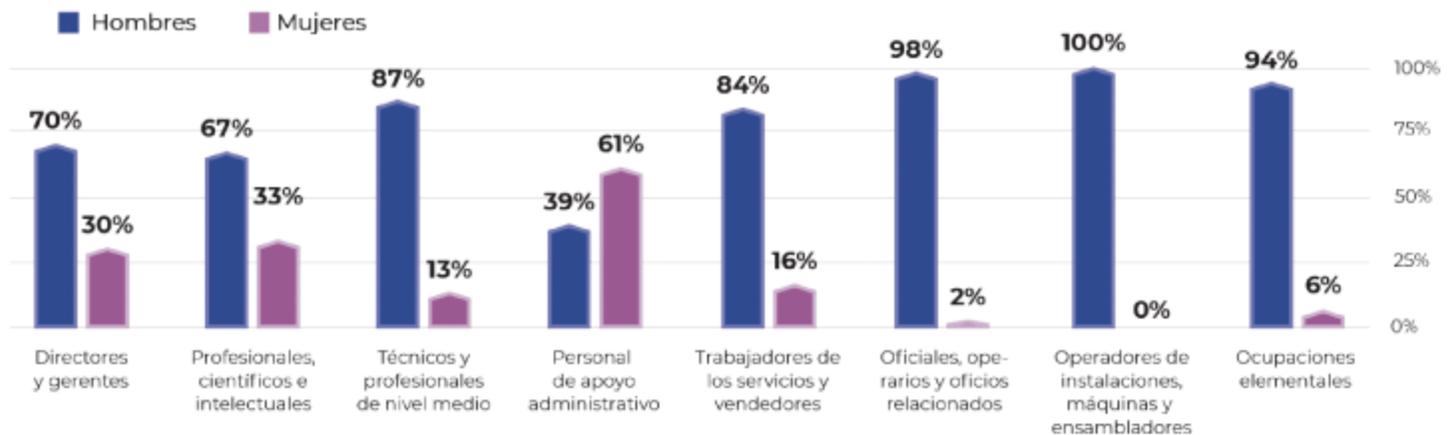
Fuente: Elaboración propia con datos de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH).

Desde una visión más profunda en la diferencia de salarios entre hombres y mujeres en el sector de la construcción, la **Tabla 2 muestra que, en las ocupaciones relacionadas con el servicio y administrativos, las mujeres ganan en promedio más que los hombres.** Puntualmente, en la ocupación de personal de apoyo administrativo, en el que el 61% de los puestos están a cargo de mujeres, hay una brecha de alrededor del 20% en los salarios promedio a favor de las mujeres.



Por el contrario, en las ocupaciones en las que una proporción superior al 90% son lideradas por hombres, como lo son oficiales, operadores de máquinas y ocupaciones elementales, ganan en promedio 28% más que las mujeres. Lo anterior implica que la Ruta está actuando sobre un segmento de mercado laboral con un elevado nivel de desigualdad; con salarios menores para las mujeres y que, con base a los resultados de ocupación reportados en el **Gráfico 2**, con barreras evidentes para la inserción en este segmento.

Gráfico 2. Porcentaje de ocupados del sector de construcción en Bogotá por tipo de ocupación y género, 2022.



Fuente: Elaboración propia con datos de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH).

Tabla 2. Salario promedio de los ocupados en Bogotá en el sector de la construcción, 2022

OCUPACIÓN	HOMBRE	MUJER	BRECHA (%)
Directores, técnicos y profesionales del nivel medio	2.602.837	2.719.151	0,95
Personal de apoyo administrativo	1.408.517	1.683.095	0,83
Trabajadores de los servicios de vendedores	1.282.921	1.400.000	0,91
Oficiales, operadores de máquinas y ocupaciones elementales	1.224.037	955.166	1,28

Fuente: Elaboración propia con datos de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH).



*CAP. # 03 RUTA DE FORMACIÓN Y EMPLEO PARA LAS MUJERES EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

Con el objetivo de contribuir al desarrollo económico y mejoramiento de las condiciones de vida de las mujeres, mediante un proceso integral de formación para el trabajo, teniendo como factor habilitante la formación en competencias técnicas y habilidades blandas necesarias para vincularse a un empleo en el sector. **La Ruta estuvo dirigida a mujeres entre 18 y 28 años residentes en la ciudad de Bogotá (estratos 1 a 3), que ni estudiaban ni trabajaban, y con un nivel de educación básica secundaria finalizada.**

Con base a lo anterior, se diseñó un piloto que respondiera tanto a las necesidades del mercado laboral, como a las necesidades y barreras de las mujeres interesadas por trabajar en este sector, o en conseguir un primer empleo formal. Para este piloto se trazaron las siguientes metas:

Tabla 3. Metas del piloto de la Ruta

METAS	
Orientar	Por lo menos 300 mujeres
Formar	200 mujeres
Colocar	120 mujeres (60%) empleadas en el sector de la construcción
Retener	El 60% de las mujeres que finalizaran la formación por 3 meses o más

* Elaboración propia

La Ruta contó con dos cohortes que se realizaron entre los años 2022 y 2023. Las habilidades técnicas ofrecidas por la Ruta buscaban que **las participantes desarrollaran las competencias y**

destrezas necesarias para desempeñarse exitosamente en cargos de alta demanda en el sector de la construcción, lo cual, sumado a un proceso de intermediación laboral, les permitiría acceder a empleos estables para el fortalecimiento de sus proyectos de vida mejorando su condición socioeconómica.

Como se mostró en la página 3, **la ruta está conformada por varios actores del sector, tanto públicos como privados, que contribuyen a la**

pertinencia y conocimiento de este para el diseño de la ruta, trabajando mancomunadamente en cada una de sus fases. El piloto del programa incluyó dos cohortes, entre las cuales hubo pequeñas diferencias; la cohorte 2 amplió aspectos clave que fueron identificados a lo largo de la implementación de la primera, e involucró algunas diferencias en términos de la relación con las agencias de intermediación de empleo. A lo largo de la descripción de las fases se mencionarán las diferencias entre ambas versiones.

3.2 CADENA DE VALOR Y METAS

A continuación, se realiza una descripción de la Ruta, en la cual se describen, de forma general, las cuatro fases del programa, se mencionan los objetivos, metas y medios del programa. Con base a lo anterior se describe la **teoría de cambio de la intervención por medio de la cadena de resultados** en el que se enlistan los insumos, actividades, productos, resultados intermedios y resultados finales de la Ruta, que permite conectar el punto de partida del programa con el medio y los resultados observados.

La Figura 1 describe las cuatro fases que constituyen la Ruta: (1) convocatoria, (2) formación y certificación por competencias, (3) cualificación de empresas, y (4) la intermediación y vinculación. Se detalla la participación de mujeres y empresas en cada fase, así como las actividades por medio de las cuales se busca acompañar a las mujeres desde la formación, hacia el empleo.

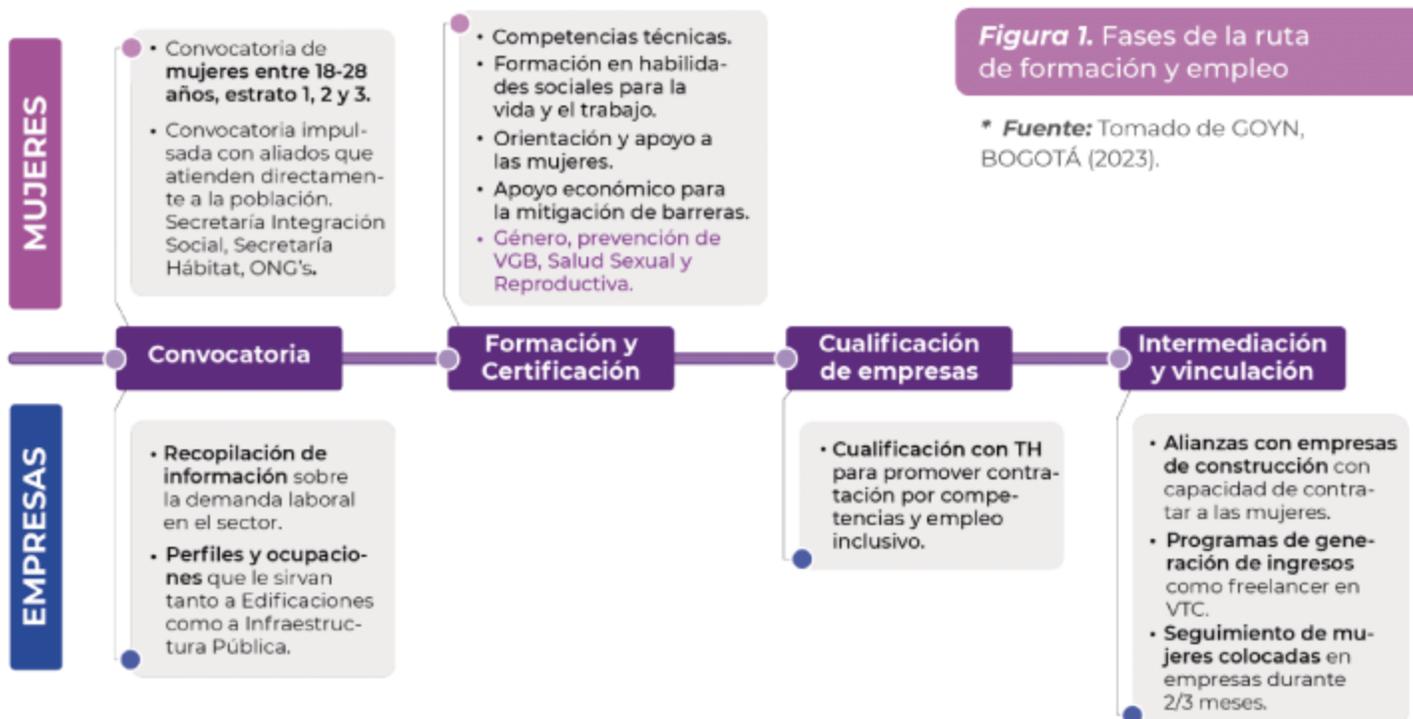


Figura 1. Fases de la ruta de formación y empleo

* Fuente: Tomado de GOYN, BOCOTÁ (2023).

FASE 1: CONVOCATORIA

La fase de convocatoria inicia con el levantamiento de información sobre la demanda laboral en este sector construcción y la definición de perfiles y ocupaciones que le sirvan tanto a edificaciones como a la infraestructura pública. Luego se realiza una caracterización de vacantes, potenciales empresas empleadoras, perfiles demandados, competencias técnicas, habilidades requeridas, localidades y tiempos de contratación.

Para las participantes, la fase de convocatoria es su punto de partida en la Ruta, una vez se inscriben pasan por una serie de criterios orientados a la selección de mujeres jóvenes (18 a 28 años) en estrato 1, 2 o 3, que hayan finalizado al menos noveno grado y vivan en Bogotá. Posteriormente, a las mujeres convocadas se les invita a una **sesión de orientación en la que se les proporciona la información detallada de la ruta, el contenido curricular y las oportunidades laborales que pueden encontrar en el sector de la construcción para aterrizar sus expectativas.** Con las mujeres ya orientadas e informadas se realiza un proceso de perfilamiento y selección. En la cohorte 2, se empezó a dar especial prevalencia a aquellas que manifiestan un **interés real por trabajar en el sector de la construcción y/o en emplearse formalmente.**

FASE 2: FORMACIÓN Y CERTIFICACIÓN

El grupo de mujeres seleccionadas ingresan a un proceso de formación a la medida, previamente concertado con aliados del ecosistema y validado con el sector productivo para hacerlo lo más pertinente posible. Gracias a la contribución de Organización Corona y Sodimac Colombia se estructuró una malla curricular que combina una formación de tres meses en competencias técnicas como pintura, enchape, plomería y mampostería (caso de la cohorte I) o Seguridad y Salud en el Trabajo (caso de la cohorte II) con cursos técnicos en modalidad virtual/teórico a través de la plataforma Corona Aprende y prácticas presenciales certificadas por el SENA a través de una alianza con Organi-



zación Corona. El proceso de formación combina teoría y práctica con el fin de motivar el aprendizaje basado en la aplicación de conocimiento. Estas competencias fueron validadas previamente a través de encuestas realizadas a las empresas del sector, se confirmó que pudieran ser realizadas por cualquier persona, especialmente por mujeres, así como el interés de las empresas en contratar a mujeres sin experiencia con esta formación. Como resultado, se identificó que dicha formación les permitiría vincularse al cargo de ayudantes de obra, pero hay que tener en cuenta que las funciones de este cargo varían en cada empresa, por lo que en algunas empresas el cargo guarda mayor relación con las actividades aprendidas en la Ruta y en otras son funciones más transversales que incluyen desde hacer aseo en las obras, guarda llaves y ayudar a controlar la entrada y salida de vehículos.

Una diferencia adicional entre cohorte I y II es que en la segunda se realizó una alianza con el SENA para certificar la formación. Asimismo, en ambas cohortes el proceso de formación se complementó con habilidades socioemocionales, más conocidas como **"habilidades blandas"** que mediante el proceso de encuesta con las empresas se identificaron como relevantes para el cargo y la vida laboral en el sector. Se incluyeron temáticas

de proyecto de vida, estrategias de aprendizaje, herramientas virtuales, resiliencia, regulación y manejo de emociones, planeación y organización: finanzas personales, organización del tiempo, prevención de la violencia basada en

género, salud sexual y reproductiva, vida laboral: comunicación asertiva, trabajo en equipo, seguimiento de instrucciones y responsabilidad. Esta formación fue llevada a cabo por *Fundación Colombia Incluyente*.



* Fotografía de algunas participantes durante la primera práctica de plomería.

Una vez seleccionadas, a las participantes se les realizó una caracterización socio demográfica detallada en la que se identificaron sus dificultades principales, brechas y riesgos que podrían enfrentar para transitar de la formación hacia el empleo. Con esto claro, se diseñó una estrategia de no deserción, con acompañamiento psicosocial integral durante la ruta, la cual contempló la entrega de estipendios para mitigar las barreras de acceso como conectividad, transporte y cuidado de hijos.

En primer lugar, para mantener el contacto con cada participante y promover su formación de manera asincrónica dada las restricciones de tiempo que pudieran enfrentar, **se instruyó a las participantes en la plataforma Google Meet.** De

manera conjunta, para asegurar la participación de todas las integrantes de la Ruta, se proporcionó recargas de planes de datos. De este modo, se buscó mantener vinculadas a las participantes tanto en sesiones sincrónicas como asincrónicas, de manera tal que las mujeres logaran conectarse incluso después de haber iniciado la formación.

En cuanto las actividades presenciales, las participantes también recibieron estipendios de transporte por un monto de \$6.000 pesos, de modo tal que el costo monetario de desplazamiento sea suavizado. Asimismo, para aquellas mujeres que reportaron tener hijos, se les dio un estipendio de \$50.000 pesos que les permitiera solventar el cuidado de sus hijos mientras las asistentes atendían los procesos presenciales. Dichos estipendios se entregaron para las distintas jornadas de nivela-

ción, prácticas y ceremonia de “grado”. Con lo anterior, se buscaba **incrementar la participación en el desarrollo de estas actividades.**

Es importante tener en cuenta que algunas de las participantes de La Ruta hacían parte del programa *“Parceros por Bogotá”*, una iniciativa liderada por la *Alcaldía Mayor de Bogotá* que “busca incentivar las capacidades de las y los jóvenes de Bogotá, reduciendo sus índices de vulnerabilidad social” (*Alcaldía Mayor de Bogotá, 2022*). Dicho programa ofrece a cada participante una transferencia monetaria de COP \$500.000 por un periodo de seis meses, condicionada a participar en labores sociales con entidades distritales. En la Cohorte II se buscó optimizar este subsidio, realizando una alianza con el Programa Parceros para que la transferencia monetaria se condicionara, en el caso de las participantes de la Ruta, a su asistencia al programa de formación. Por otro lado, los estipendios propios de la Ruta priorizaron a aquellas mujeres que no hacían parte de *Parceros* con el fin de no duplicar la asignación de recursos.

FASE 3: CUALIFICACIÓN DE EMPRESAS

Mientras las mujeres estaban en formación, paralelamente se realizaron **talleres de cualificación** con potenciales empleadores, particularmente dirigidos a sus áreas de talento humano. Estos talleres se realizaron con empresas ancla y su cadena de contratistas con el objetivo de promover la contratación basada en competencias, el empleo inclusivo y la igualdad de oportunidades.

FASE 4: INTERMEDIACIÓN Y VINCULACIÓN

En la etapa de la intermediación, lo que se busca es **conectar las vacantes del sector de la construcción con las mujeres capacitadas, priorizando a aquellas empresas interesadas en contratar.** Es importante mencionar que la Ruta priorizó empresas que ofrecieran vacantes que cumplieran



con todos los requisitos de ley y que al menos ofrecieran el salario mínimo vigente, priorizando aquellos contratos que duraran de 3 meses en adelante.

A las participantes se les proporcionó acompañamiento y orientación sobre el mundo laboral en el sector de la construcción y talleres de formación para la realización de hojas de vida y presentación de entrevistas laborales. Adicional, se realiza intermediación de las mujeres graduadas por medio de intermediadores laborales oficiales del *Servicio Público de Empleo*.¹ En este punto, la Ruta trabajó con diferentes intermediadores (*Compensar, Secretaría de Desarrollo Económico y Fundación Colombia Incluyente*, los dos primeros públicos y el último privado por medio de esquema de pago por resultados), para poder entender los servicios que más se ajustan a las necesidades de esta población para lograr la empleabilidad. En la cohorte II, se trabajó solo con *Compensar* con los servicios básicos que ofrece la bolsa de empleo.

>> 1 Las agencias de colocación y gestión de empleo son los intermediadores laborales oficiales de la red de prestadores de servicio público. Estas organizaciones ofrecen servicios de acompañamiento en la búsqueda de empleo. Enlazan las necesidades y características de empleadores con potenciales empleados

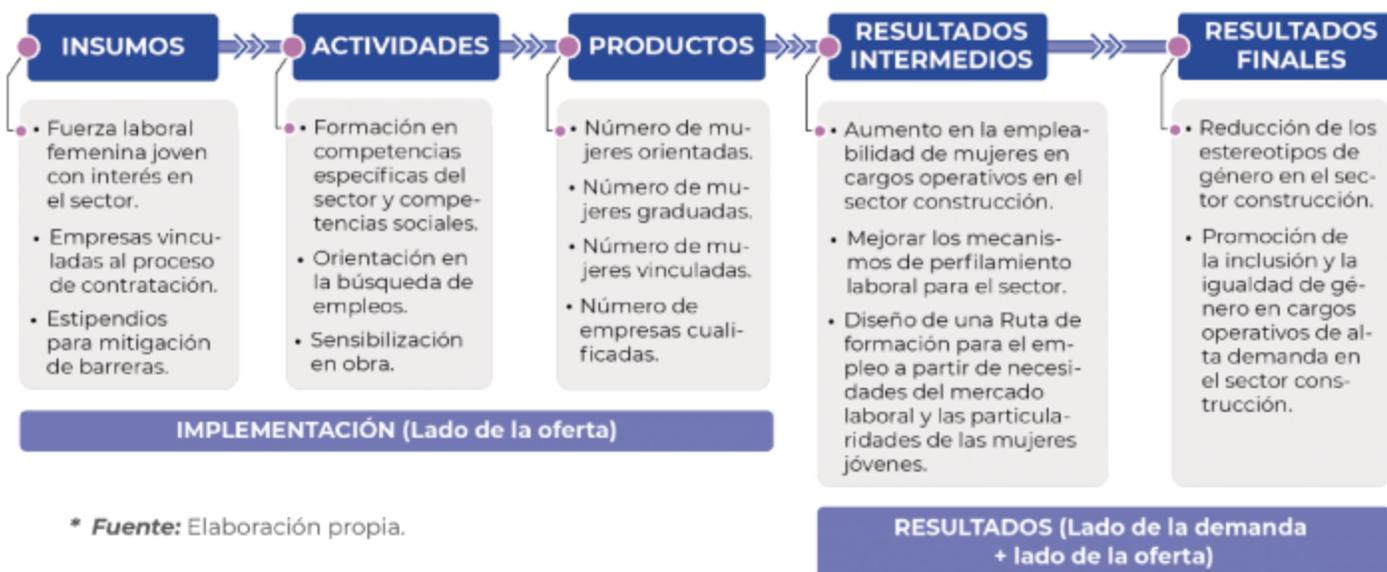
3.3 TEORÍA DEL CAMBIO

La descripción del programa y su desarrollo descrito anteriormente se enmarca en la definición de teoría de cambio para determinar cómo la intervención conseguirá los resultados. **Lo anterior se enmarca en la lógica de la causalidad de cómo y a través de qué medios la intervención alcanzará los resultados deseados.**

La cadena de resultados es una manera de describir una teoría del cambio e incluye una cadena

causal, una especificación de las condiciones e influencias externas y la determinación de los supuestos clave. La cadena de resultados establece la lógica causal desde el inicio del programa empezando con los recursos disponibles, hasta el final, teniendo en cuenta los objetivos de largo plazo (Gertler, P. J., et al., 2020). Siguiendo la línea de la cadena de resultados, los componentes de la Ruta de formación y empleo para mujeres en el sector de la construcción se describen en la **figura 2**.

Figura 2. Teoría del cambio de la Ruta de formación y empleo



La Ruta se enfrentó a diferentes retos en torno a la empleabilidad de las mujeres en la construcción. El primero de ellos fue la atracción de mujeres a la empleabilidad en el sector de la construcción (un sector altamente masculinizado) para esto, por medio de la Ruta se promovió la inclusión y la igualdad de género en cargos operativos de alta demanda, tanto en el grupo de mujeres formadas como en el grupo de empresas calificadas.

Una vez atraídas las mujeres, el reto fue el de retenerlas en el proceso de formación. Para subsanar este reto, desde la Ruta se identificaron las barreras a la permanencia y se diseñaron estrategias para mitigar esos riesgos de deserción. El reto de la retención no solo se evidenció en la formación, esto constituyó un desafío sobre todo en la etapa de empleabilidad, por lo que luego de ser empleadas, la Ruta buscó mantener una estrecha relación con las empresas.



* CAP. # 04

METODOLOGÍA PARA EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Para el desarrollo de la evaluación de resultados se llevó a cabo una **metodología que contempla un análisis cualitativo y cuantitativo**, ya que ambos enfoques pueden proporcionar una comprensión más completa y abordar las diferentes perspectivas sobre los aprendizajes y oportunidades de las fases de la Ruta.

En el análisis cuantitativo se diseñó un instrumento dirigido a las mujeres que participaron en la Ruta para evaluar los factores de éxito a través de sus diferentes etapas. Este instrumento online permitió recabar información, tanto de la cohorte I como de la cohorte II, sobre la caracterización socio demográfica de las participantes; la formación y

las oportunidades que generó la Ruta para las mujeres; y los procesos de graduación, intermediación y retención en el sector de la construcción.

Dentro del análisis complementario, también se construyó una **lista de indicadores Específicos, Medibles, Atribuibles, Realistas, y Focalizados (SMART por sus siglas en inglés)** asociados a preguntas de formularios autosuministrados por las participantes y las entrevistas realizadas a las empresas del sector para poder evaluar diferentes dimensiones asociadas al cuidado, barreras espaciales, afinidades de la Ruta con el proyecto de vida, niveles de satisfacción con la Ruta, barreras de género y apoyos durante la formación.

ESTRATEGIAS DE ANÁLISIS CUALITATIVO

1. Grupos focales con las mujeres participantes	Identificar las principales barreras, factores de deserción y experiencias en la ruta	
2. Entrevista semiestructurada a las empresas del sector	Registrar las opiniones y experiencias de las empresas que se cualificaron y de las que contrataron mujeres participantes.	Se desarrollaron entrevistas con: 5 empresas no cualificadas, 5 empresas cualificadas y 5 empresas contratantes / empleadoras.

ANÁLISIS CUANTITATIVO

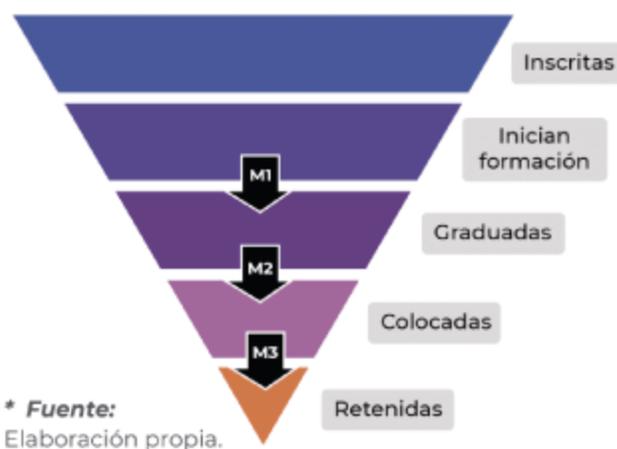
Diseño de encuesta a mujeres participantes de la ruta

Muestra de 243 registros efectivos, de los cuales 118 son de la Cohorte I, y 125 son de la Cohorte II

En particular, se evalúan tres momentos específicos de la Ruta: **(M1) El tránsito de aquellas que iniciaron la formación hacia la graduación, (M2) El tránsito de aquellas que finalizaron la formación hacia la colocación y (M3) El horizonte de retención laboral de las participantes que fueron colocadas.** Dado que las participantes en la cohorte II, al momento de realizarse esta evaluación de resultados, aún se hallaba en el proceso de colocación, el momento 3 se evaluará teniendo en cuenta exclusivamente la información agregada de las dos cohortes.

lificadas, no cualificadas y empleadoras. La categoría de “empresas cualificadas” abarcó a aquellas que asistieron a 5 talleres, realizados con el personal de Talento Humano (TH) y orientados a la promoción de procesos de contratación basados en competencias y al fomento de prácticas guiadas a la inclusión laboral de mujeres. Por “empresas no cualificadas” se entendió a aquellas empresas del sector de la construcción que expresaron algún interés en la Ruta o en el aprendizaje sobre la contratación basada en competencias, pero que no culminaron el proceso de cualificación ofrecido por GOYN. Dentro de este grupo se incluye a las empresas que asistieron a algún taller o a ninguno. Por último, la clase “empresas empleadoras” abarca a aquellas que contrataron mujeres formadas en la Ruta.

Figura 3. Momentos evaluados para la Ruta



Para analizar los resultados de la Ruta, se plantearon dos estrategias metódicas iniciales: entrevistas semiestructuradas y grupos focales. Ambos instrumentos tuvieron como sujetos de estudio las empresas y las mujeres que participaron en la Ruta. Atendiendo a la particularidad del desarrollo de sus procesos con la Ruta, se hizo un perfilamiento de cada actor para diseñar el instrumento empleado para aproximarse a la experiencia diferencial de cada uno.

Para hacer el acercamiento a las empresas, estas fueron clasificadas en tres categorías: cua-

Dado los cierres administrativos de fin de año, solo fue posible agendar y realizar cinco entrevistas semiestructuradas con empresas del sector, por lo cual se optó por utilizar un **instrumento tipo encuesta dirigido a empresas sensibilizadas y cualificadas.** Este instrumento logró recoger información relevante sobre la experiencia de las empresas en la Ruta, ilustrar los imaginarios del sector sobre fenómenos como la masculinización y las violencias basadas en género, al igual que caracterizar los protocolos y prácticas internas de las empresas a la hora de abordar los retos de la contratación equitativa.

En cuanto al acercamiento de las mujeres, se tuvo en cuenta que hubo dos cohortes: Cohorte I y Cohorte II; diferenciadas por el modo en el que se llevó a cabo la convocatoria y el proceso de selección, los contenidos de la formación y el proceso de intermediación. **Estos factores fueron tenidos en cuenta para el proceso de análisis de la diferencia entre las dos cohortes, pero no para el diseño diferencial de los Grupos Focales.**



*CAP. # 05 PRINCIPALES HALLAZGOS

En esta sección se relatan los **principales hallazgos que contribuyeron al logro de resultados en ambas cohortes de la Ruta**. En primer lugar, se describe el avance frente a los indicadores de resultados planteados por el programa. Posteriormente, utilizando las estrategias cuantitativas y cualitativas descritas anteriormente, se realizó una **caracterización general de las participantes a partir de características demográficas y sociales que permitieron describir diferentes factores de éxito a través de las diferentes etapas del programa**. El análisis se divide en a tres ejes temáticos, los cuales son centrales a la hora de responder a los retos que existen para la contratación de talento femenino joven en el sector de la construcción, cómo lo son:

01 Retos a la atracción del talento humano al sector

02 Barreras individuales y entorno

03 La empleabilidad

Finalmente, se hará un análisis de la experiencia y retos empresariales en La Ruta y de la costo-eficiencia del programa.

La Ruta logró tener, entre las dos cohortes, un total de 2.991 mujeres preinscritas en oportunidades de formación y empleo. De esta cifra y después de la aplicación de un primer filtro de selección, **26% de ellas lograron ser orientadas en el programa, lo cual representa 779 mujeres.** A pesar del bajo porcentaje, se superó con creces la meta de 300 mujeres orientadas, lo cual representa un cumplimiento del 260%. Por otro lado, **333 mujeres recibieron formación** en competencias técnicas y habilidades socioemocionales en el sector de la construcción, de las cuales **93 mujeres se graduaron de la cohorte I y 135 de la cohorte II**, indicando una tasa de graduación del 53% y 86% respectivamente. **Esto representa un total de 228 graduadas en competencias técnicas y habilidades socioemocionales requeridas por el sector de la construcción en Bogotá, lo cual supera en un 14% la meta propuesta de 200 mujeres.**



* Fotografía de la ceremonia de entrega de certificados de las mujeres participantes de la Ruta - Cohorte I.

Continuando con el diseño del programa, las participantes también tienen la oportunidad de vincularse laboralmente a empleos relacionados con el sector de la construcción. En este aspecto, la Ruta ha logrado colocar 23 mujeres de la primera cohorte en dicho sector, lo cual representa un 25% de las graduadas. Para la segunda cohorte, la información hasta el momento revela que el número de mujeres contratadas en el sector de la construcción es 21, representado un 13% del total de graduadas. Es importante tener en cuenta que al momento de realizar la evaluación de resultados, la cohorte II se encontraba aún en fase de intermediación laboral, por lo que el número de mujeres contratadas en cohorte II puede variar.

Asimismo, el programa buscó retener a 72 de las participantes en el sector, de las cuales 16 mujeres de la primera cohorte lograron conservar su empleo por más de tres meses. No obstante, la construcción de estos indicadores aún está en curso, ya que la cohorte II aún está en proceso y, por tanto, es necesario esperar su culminación para así determinar los niveles de cumplimiento en la etapa de colocación y retención.

Finalmente, el programa ha aportado de manera significativa al fortalecimiento del ecosistema. En primer lugar, la Ruta realizó talleres de contratación basada en competencias con 70 empresas, de las cuales 35 se cualificaron, sobrepasando así la meta de 30 empresas. De igual modo, se logró articular exitosamente a 13 actores públicos y privados² permitiendo conformar alianzas con capacidad de promover la vinculación de jóvenes y mujeres en el sector de la construcción.

De este modo, el programa ha logrado dar cumplimiento a un gran número de indicadores propuestos para el seguimiento de las líneas de acción y la consecución de los productos fijados inicialmente. No obstante, es importante continuar con el acompañamiento a la segunda cohorte de participantes con el objetivo de que las participantes logren culminar de manera exitosa todas las fases de la ruta de formación y empleo en el sector de la construcción. Lo anterior llevará a dar cumplimiento a los indicadores de colocación y retención.

>> 2 Dentro de los actores públicos y privados, se encuentran Camacol, Cámara de Comercio de Bogotá, Compensar, Corona, Fundación ANDI, Fundación Soydoy, Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, Secretaría Distrital de Integración Social, Secretaría Distrital de la Mujer, Secretaría de Hábitat, SENA, Sodimac, y USAID.

Tabla 4. Indicadores de resultados

ACTIVIDAD	COHORTE 1	COHORTE 2	TOTAL	META	CUMPLIMIENTO
Línea de acción 1					
Mujeres inscritas	1.721	1.270	2.991	-	-
Mujeres orientadas	309	470	779	-	-
Mujeres que inician formación	176	157	333	300	111,0%
Mujeres graduadas	93	135	228	200	114,0%
Mujeres colocadas	23	21	44	120	36,0%
Mujeres retenidas (30 días)	17	15	32	72	20,8%*
Mujeres retenidas (90 días)	15	0	15		
Línea de acción 2					
Empresas cualificadas	3	32	35	30	111,0%
Actores públicos	-	-	5	5	114,0%
Actores privados	-	-	7	5	32,4%

Nota: * El 20,8% de cumplimiento corresponde al total de mujeres retenidas a 90 días sobre la meta de 72 mujeres. *Fuente: Elaboración propia.

5.1 CARACTERIZACIÓN

Al contar con un enfoque de género, **la Ruta buscó mitigar las barreras que usualmente afrontan las mujeres jóvenes al momento de insertarse al mercado laboral, especialmente en empleos ocupados tradicionalmente por hombres, como es el caso del sector de la construcción.** Como se menciona anteriormente, la Ruta parte de una caracterización de las participantes seleccionadas para entender sus diferentes barreras y dificultades con el objetivo de mitigarlas. Para esto, tanto en la cohorte I, como en la cohorte II, se diseñó una estrategia de estipendios o apoyos económicos condicionados a partir de tres categorías de necesidades identificadas en la población: i) Conectividad, ii) transporte para desplazarse a las actividades presenciales y iii) necesidades de cuidado.

En la cohorte I, todas las mujeres que expresaron tener necesidades en estas tres categorías recibieron apoyo económico condicionado a su asistencia a clases y a su asistencia a las actividades presenciales, para lo que se les brindaba el apoyo. Por otro lado, en el caso de la cohorte II, se logró optimizar la estrategia de estipendios, teniendo en cuenta que 76 participantes pertenecían al

programa *Parceros* y ya contaban con un apoyo económico mensual por parte del subsidio entregado por el distrito. Esto permitió que los estipendios particulares se entregaran a las mujeres que no hacían parte de *Parceros*.

A continuación, se busca describir las características generales de las mujeres que participaron en el programa, enfatizando en las diferencias socio demográficas que se evidencian no solo en la composición de las dos cohortes, sino también en sus diferentes etapas.

En términos generales, se evidencia una mayor incidencia de madres en la cohorte I al compararla con la cohorte II (Ver *Gráfico 3*). En particular, para la cohorte I, la proporción de madres crece conforme avanzan las etapas de la ruta, hasta la fase de colocación, donde la proporción de madres cae en 8 p.p. con respecto a la graduación. **En ambas cohortes la proporción de madres era menor en la etapa de colocación, lo cual es consistente con las barreras que tradicionalmente asumen las mujeres al momento de insertarse al mercado laboral.**

Foto tomada de Freepik



Sin embargo, la cohorte II tuvo un mejor desempeño a la hora de “aplanar” el número de madres que transitaban a las diferentes etapas de la Ruta. Esto es evidente al analizar la composición de las participantes que se auto reconocían como cuidadoras, proporción que no presentó mayores variaciones a lo largo de las diferentes etapas de ambas cohortes (Ver Gráfico 4).

En primer lugar, en el caso de la cohorte I, la proporción de mujeres que se auto reconocían como cuidadoras cayó paulatinamente hasta ubicarse en el 57% en la etapa de colocación. Lo anterior indica una tendencia diferente a la evidenciada en la cohorte II, donde la proporción de mujeres que se auto reconocían como cuidadoras al inicio de la ruta ascendió hasta ubicarse en el 72%. **La proporción de madres que se mantienen a lo largo de proceso de retención (por más de un mes) es sustancialmente superior en la cohorte II.** Este factor diferenciador entre ambas cohortes puede ser indicativo de avances en la Ruta empresarial, donde al momento de realización de la cohorte II se contaba con un mayor número de empresas sensibilizadas y cualificadas en contratación basada en competencias.

En cuanto a la prevalencia de discapacidades reportadas por las participantes, es importante

resaltar que si bien la cantidad de personas con discapacidad al inicio del proceso en ambas cohortes era pequeña (Ver Gráfico 5), en la cohorte I la proporción de participantes con algún tipo de discapacidad cae paulatinamente hasta alcanzar el 0% en la etapa de colocación.

Gráfico 3. ¿Tiene hijos?

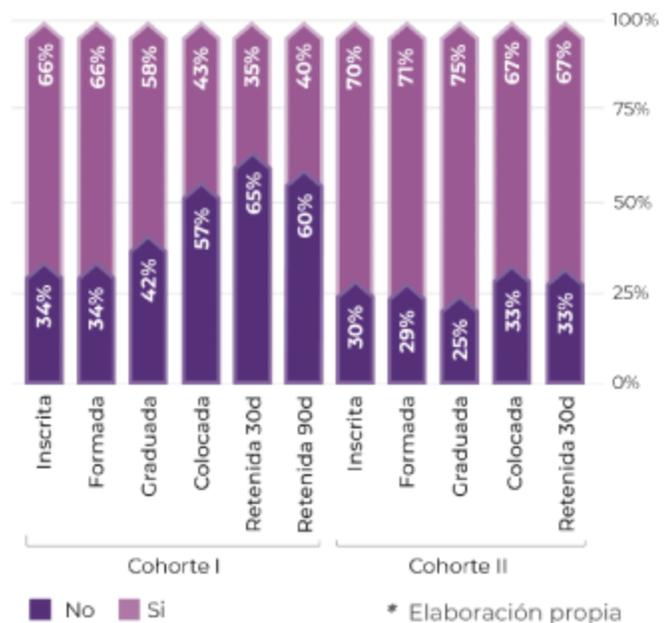


Gráfico 4. Reconocimiento como cuidadora

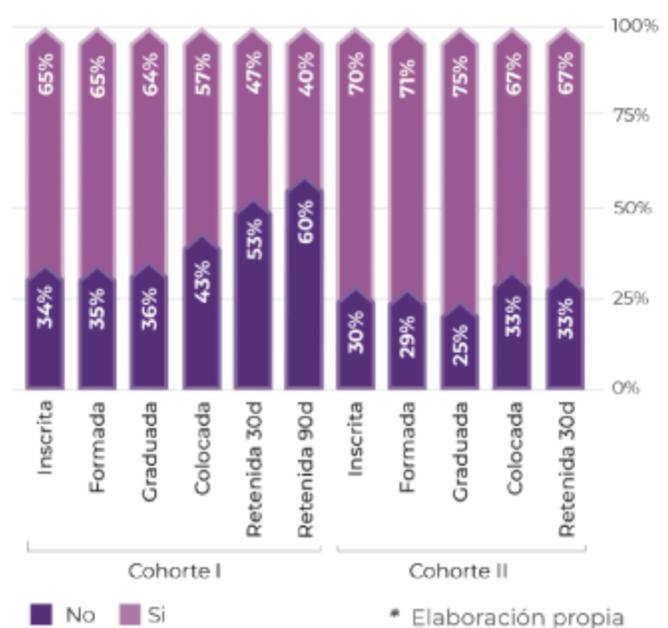
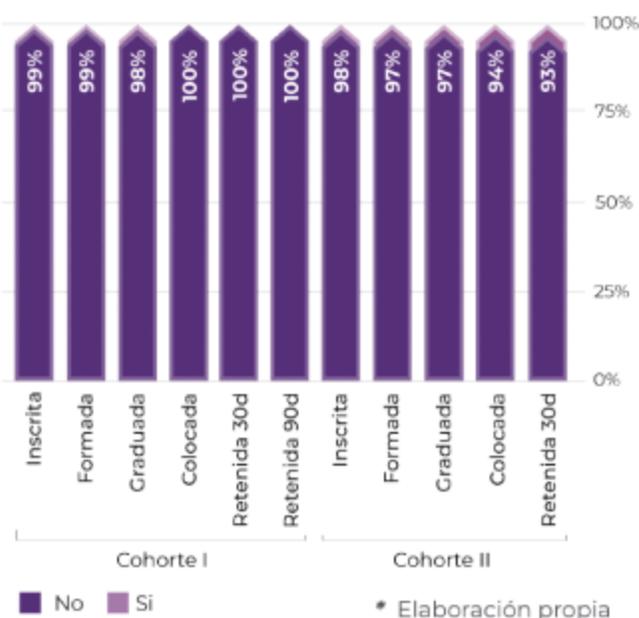


Gráfico 5. Existencia de discapacidades



Es importante resaltar que el resultado evidenciado en la cohorte I puede deberse a que la Ruta busca vincular a las participantes a cargos operativos; cargos que usualmente requieren un alto esfuerzo físico, por lo cual las empresas realizan un exhaustivo proceso de identificación de discapacidades asociadas con la visión, audición y motricidad al momento de seleccionar al personal de obra. En el caso de la cohorte II la tendencia es contraria, si bien el número de participantes con algún tipo de discapacidad es consistentemente pequeño, el 6% de las colocadas manifiestan tener algún tipo de discapacidad.

5.2 SELECCIÓN DE PARTICIPANTES

En ambas cohortes, especialmente en la Cohorte II, en donde se capitalizaron aprendizajes del proceso de convocatoria y selección de la Cohorte I, **se dio prioridad a la elección de participantes alineados con los criterios de focalización del programa, dirigidos a intervenir mujeres jóvenes en situación de vulnerabilidad.** Asimismo, se enfocó en cumplir con los objetivos centrales del programa, centra-

dos en lograr la inserción y retención laboral de las participantes en el sector de la construcción.

En este contexto, se implementó un filtro inicial para las participantes inscritas, con el propósito de invitarlas al proceso de orientación. Este filtro abarcó diversos aspectos:

01. Ser mujer o considerarse mujer
02. Fecha de nacimiento
03. Último nivel de estudios cursado hasta la fecha
04. Verificación de condiciones que podrían limitar el desempeño laboral, como la capacidad para cargar peso superior a 12 kilos o el miedo a las alturas.
05. Acceso a internet
06. Disponibilidad de un dispositivo electrónico para acceder a las clases
07. Intereses personales a nivel profesional y laboral
08. Interés en formarse y emplearse en el sector de la construcción
09. Aceptación de términos y condiciones
10. Consentimiento para el tratamiento de datos

Posteriormente, todas las participantes que superaron este filtro fueron invitadas a **charlas de orientación**, donde recibieron información detallada sobre la ruta del programa. Esto les permitió tomar decisiones informadas sobre si deseaban continuar o no en el proceso de selección.

En una fase posterior, se llevaron a cabo **entrevistas y pruebas psicotécnicas con las participantes interesadas.** Estas evaluaciones buscaban confirmar aspectos como el nivel de interés, compromiso, disponibilidad y alineación con la ruta, a través de preguntas relacionadas con el autoconocimiento, experiencia previa, intereses en formación y trabajo, así como la identificación de competencias en el sector.



* Fotografía de las entrevistas realizadas a las participantes de la Ruta - Cohorte II

Posteriormente, se seleccionaron para la etapa de conformación los **perfiles 1 y 2**, que eran los perfiles considerados elegibles para iniciar la formación, los cuales se describen a continuación:

Tabla 5. Descripción de perfiles

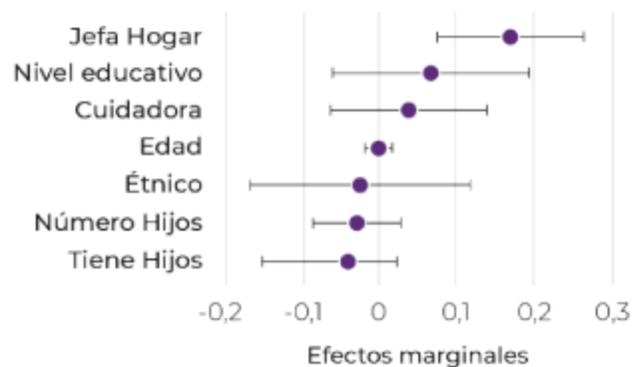
METAS	
Perfil 1	Alto potencial de cursar y terminar la ruta
Perfil 2	No necesariamente interesada en el sector, pero tiene el interés y compromiso en el proceso
Perfil 3	Alto riesgo de abandono pues la participante manifiesta no estar interesada en el sector o se encuentra realizando otras actividades no relacionadas.

* Elaboración propia

FORMACIÓN

A continuación, se evalúan algunas de estas heterogeneidades a partir de los modelos de probabilidad condicional descritos en la Sección 3.2.1: En general, al agregar los datos de las dos cohortes, se evidencia que características como la **condición de jefa de hogar, el nivel educativo de la mujer y su estatus como cuidadora de miembros del hogar** tienden a estar asociadas con una mayor

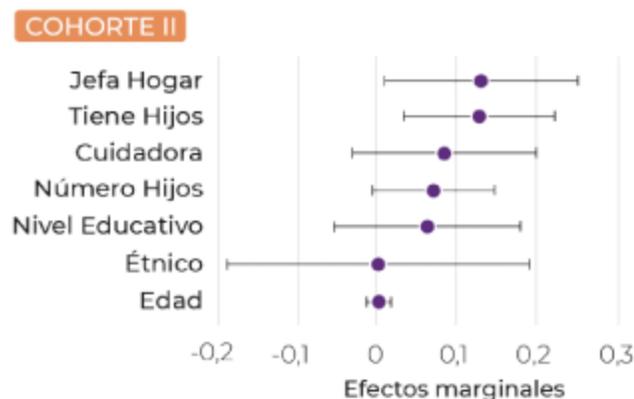
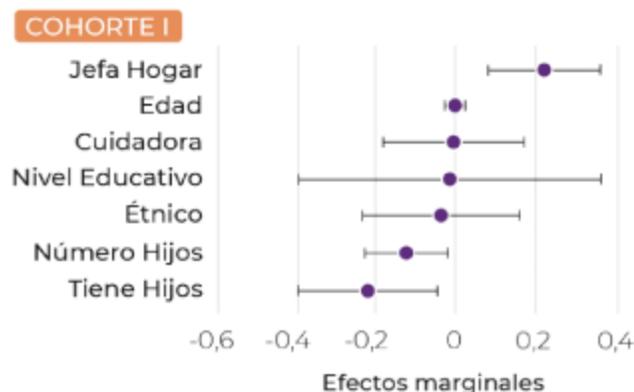
Gráfico 6. Contribución de características a la graduación



* Elaboración propia

probabilidad de graduarse del programa. Por otro lado, el autorreconocimiento étnico, el número de hijos y su condición como madre (tiene hijos) suelen estar asociadas con una menor probabilidad. El resultado de estos modelos plantea que puede existir un factor adicional de motivación entre las mujeres que manifiestan tener un rol protagónico en la generación de ingresos (jefas de hogar) y cuidado del hogar (cuidadoras).

Sin embargo, al contrastar estos resultados con los factores que contribuyeron a la graduación

Gráfico 7. Contribución de características a la graduación diferenciadas por corte

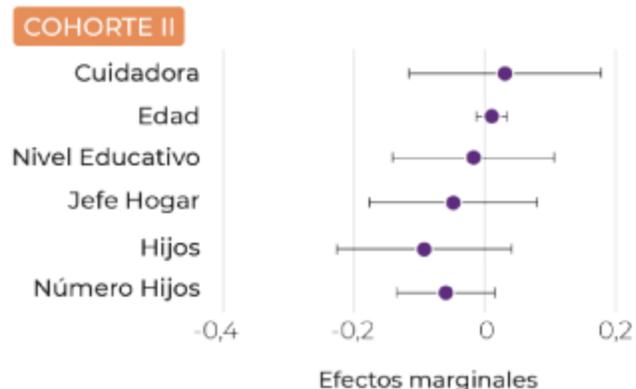
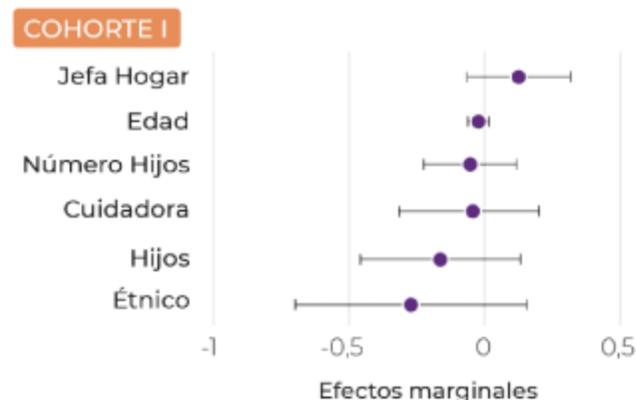
* Elaboración propia

por separado para ambas cohortes, vemos como características específicas de las mujeres, tales como su condición de cuidadora, edad, nivel educativo y reconocimiento étnico, no generaron cambios sustanciales en la probabilidad de graduarse del programa. Esto constituye una fortaleza de la Ruta, la cual logró con éxito evitar que características tradicionalmente entendidas como barreras a la graduación tuvieran un efecto significativo sobre esta. Sin embargo, al revisar los resultados de la cohorte II y contrastarlos con los de la cohorte I, vemos cómo la condición de maternidad pasa a convertirse en un factor que predice una mayor probabilidad de graduarse de la etapa de formación.

COLOCACIÓN

Al evaluar las características observables de las participantes para el filtro de colocación laboral,

nuevamente destacan el número de hijos que tiene la participante y su condición como madre. Al igual que en los modelos de graduación (Ver gráfico 8), estas dos características están asociadas con una menor probabilidad de colocarse en empleos del sector de la construcción dentro de la Ruta. Esto es consistente con diversos estudios que exploran la desigualdad en materia de acceso a oportunidades laborales por parte de mujeres con hijos.

Gráfico 8. Contribución de características a la colocación diferenciadas por corte

* Elaboración propia

Si bien entre las dos cohortes se observan diferencias en la posición que ocupan los factores en la probabilidad de colocarse, **cabe destacar que a excepción de la condición de la participante como jefa de hogar en la cohorte I y de cuidadora en la cohorte II, todos los factores están asociados con una menor probabilidad de**



colocarse dentro de la Ruta (Ver Gráfico 8). Sin embargo, ninguno de estos factores es estadísticamente significativo, producto, entre otras razones, del bajo número de mujeres efectivamente colocadas, lo que reduce el poder estadístico del modelo. No obstante, la condición de maternidad está consistentemente asociada con una menor probabilidad de colocarse, lo cual es similar a los resultados del modelo agregado.

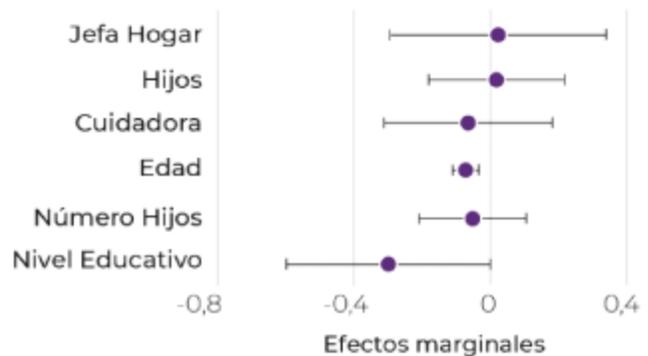
Estos resultados son indicativos de que, a pesar del enfoque de género en la Ruta, es difícil cambiar los sesgos preexistentes en el sector y que tienden a dificultar la contratación de mujeres, en especial madres, en empleos tradicionalmente ocupados por hombres.

Una vez superadas las dos fases anteriores (graduación y colocación) las participantes que son jefas de hogar y aquellas que tienen hijos suelen tener una mayor probabilidad de retenerse por más de 30 días en sus respectivos trabajos. Algunas de las razones que pueden explicar esta característica de las retenidas es la necesidad de generar ingresos para contribuir a la economía del hogar. Es importante resaltar que, en la especificación básica del modelo, la condición de jefa de hogar produce un efecto marginal negativo en la probabilidad de retenerse por más de 30 días, sin embargo, al controlar por el estado civil de la

participante, se encuentra que de hecho el efecto marginal medio para las mujeres que son cabezas de hogar y que además están casadas es positivo. Esto refuerza la hipótesis de que existe un efecto de motivación adicional entre las mujeres que son cabezas de hogar, las cuales preferirán mantenerse en un trabajo con un contrato laboral estable como los ofrecidos por la Ruta, siempre y cuando haya otras personas contribuyendo a la economía del hogar cómo sería el caso del cónyuge.

En la sección 5.3 se describirá el efecto de los diferentes instrumentos de apoyo y características del programa sobre las probabilidades condicionales de graduarse, colocarse y retenerse a lo largo de la Ruta.

Gráfico 9. Contribución de factores a la retención laboral (Más de 30 días)



* Elaboración propia



5.3 RETOS A LA ATRACCIÓN DE TALENTO AL SECTOR Y PROCESO DE FORMACIÓN

A partir de la información recabada en los grupos focales como en la encuesta online, se agrupó de forma estratégica 7 temáticas principales que orientan los resultados: 1) interés en el sector; 2) atracción a la Ruta; 3) relación con el proceso de formación; 4) percepciones de las mujeres en el sector al inicio de la Ruta; 5) atracción que sienten las mujeres por la formación, especialmente por los procesos en obra ("hands-on"); 6) los incentivos de las mujeres por la estabilidad y flexibilidad de un trabajo en el sector construcción; y 7) la satisfacción de las mujeres con el programa. A continuación, se detalla cada eje temático con su respectivo análisis:

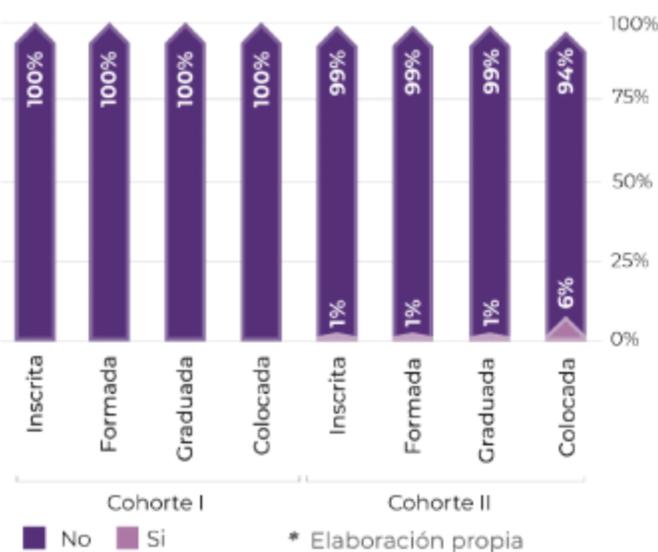
a) Interés en el sector de la construcción

Según los resultados del Grupo Focal, **las mujeres se interesaron en el sector de la construcción por los siguientes factores: interés vocacional, interacciones previas con el sector de la construcción e interés por diversificar sus conocimientos y ampliar sus posibilidades de empleabilidad.** Sobre el primer factor, varias expresaron estar motivadas hacia las actividades que se desempeñan en obra y comentaron haber encontrado un interés vocacional en el sector, asociado a la disposición por desempeñar labores relacionadas con la pintura, los acabados, la mampostería, entre otros (Ver Gráfico 10). Por ejemplo, algunas comentaron haber tenido interés en carreras como ingeniería civil o en disciplinas como la arquitectura; por lo que el sector de la construcción era concebido como un posible vínculo para ahondar o explorar sus intereses previos.

En segundo lugar, otro factor relevante para su interés en el sector es la presencia de una **red de conocidos que estén vinculados al campo.** Sobre este punto, las participantes expresaron que se acercaron al sector de la construcción porque tienen familiares o conocidos que se han desempeñado laboralmente en el campo y desde ese vínculo, **se han familiarizado con sus experiencias en obra y con algunas de las labores del área.**

- "Yo ya había trabajado en el sector de la construcción. Me gusta. Siempre me ha gustado" – Participante Ruta
- "Yo también, mi familia, mis hermanos y padres han estado en esto. Además, cuando hay un daño en la casa, uno a veces se vara por muchas cosas, entonces como para no tener el freno". – Participante Ruta

Gráfico 10. Interés en el sector de la construcción



b) Atracción a la Ruta

Una de las razones principales que motivó a las mujeres a inscribirse a la Ruta fue la posibilidad que esta ofrecía de emplearlas. Varias mencionan que en sus experiencias previas con el sector era poco frecuente ver mujeres en cargos de operación en obra (como ayudantes de obra). Si lograban ver mujeres empleadas en el sector, usualmente las asociaban a las labores de limpieza, administración o a cargos con un perfil académico profesional (ingenieras o administradoras). Sin embargo, la Ruta ofrece una posibilidad de vincularse al sector para desempeñar labores distintas a estas que, tradicionalmente, habían asociado con el género femenino.

Aunado a lo anterior, el grupo llegó a un consenso al afirmar que **otra de las razones que las motivaron a continuar con la Ruta fue la posibilidad que el programa ofrecía de emplearlas sin experiencia previa**. Las participantes expresaron que los cargos que las empresas normalmente ofertan, exigen experiencia preliminar.

Sumado a ello, **otro factor que las motivó a inscribirse fue el componente de formación y ca-**

pacitación ofrecido por la Ruta. Las participantes expresaron que querían aprender más sobre las competencias técnicas necesarias para tener un empleo en el sector de la construcción y afirmaron que este punto las incentivó a inscribirse. Además, sugirieron que vieron en el programa de la Ruta una forma de complementar los conocimientos previos que habían adquirido y de tecnificar sus saberes.

Otro aliciente fue la **modalidad virtual de la Ruta**. La mayoría de las mujeres expresó que se pudo inscribir en el programa porque la virtualidad les permitía mayor flexibilidad en sus horarios; factor relevante porque les daba la posibilidad de cumplir con sus cargas de cuidado y trabajo en el hogar.

Si bien es cierto que la virtualidad constituye un factor relevante que le permite a las mujeres acceder a los espacios ofrecidos por la Ruta porque les facilita acomodar sus responsabilidades domésticas, de cuidado, estudio, etc., a los horarios del programa, también **es importante considerar que las participantes expresaron la relevancia de tener módulos presenciales de práctica para poder aplicar las habilidades teóricas y los aprendizajes a un contexto empírico**.

Al evaluar las expectativas que las participantes tenían al ingresar a la Ruta y su relación con el modo en que el proceso se desarrolló, **mencionan estar satisfechas con el programa porque cumplió con los objetivos que las habían motivado para inscribirse a la Ruta**. En primera medida, consideran que la formación les permitió ampliar sus conocimientos y nutrir sus destrezas para aplicarlas en contextos laborales concretos. Además, destacan que el acompañamiento pedagógico del personal docente y el apoyo constante del equipo les permitió continuar en la Ruta porque ante las dudas o dificultades que presentaban a lo largo del camino, encontraban personal que estaba dispuesto a escuchar sus dificultades y a acompañarlas a lo largo del mismo. Este factor fue bastante relevante para que no desertaran de la Ruta y para que se involucraran más eficazmente con los contenidos de la formación. **Por esta misma línea, las estrategias pedagógicas del personal docente y la disposición del equipo contribuyeron a que las partici-**



pantes asociaran la Ruta a un entorno seguro de aprendizaje e inclusión laboral.

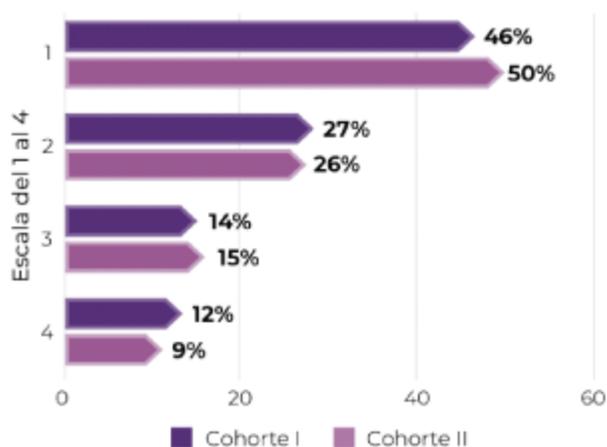
c) Percepciones de las mujeres en el sector al inicio de la Ruta

Desde la Ruta se identificó como uno de los retos la alta masculinización del sector de la construcción. Por lo anterior, se realizó una encuesta de percepción del grado de masculinización desde de 1 (no es un sector masculinizado) a 4 (altamente masculinizado) para las mujeres que participaron en la Ruta. En el **gráfico 11** se reporta el resumen de resultados; para la cohorte I el 50%

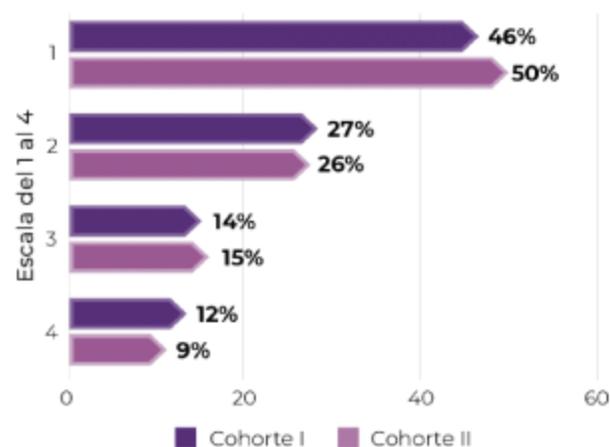
de las mujeres formadas y colocadas percibe el sector como altamente masculinizado, mientras que solo el 5% considera que no es masculinizado. En el caso de las mujeres de la cohorte II que fueron formadas y colocadas, más del 70% reportó percibir el sector como altamente masculinizado y ninguna de las mujeres lo percibía como no masculinizado. **El panorama de la percepción de masculinización en el conjunto de mujeres formadas y no colocadas es similar; el 46% de las mujeres de la cohorte I consideran que el sector es altamente masculinizado, mientras que para la cohorte II es mayor la proporción.**

Gráfico 11. Percepción de masculinización en el sector

MUJERES FORMADAS Y COLOCADAS



MUJERES FORMADAS Y NO COLOCADAS

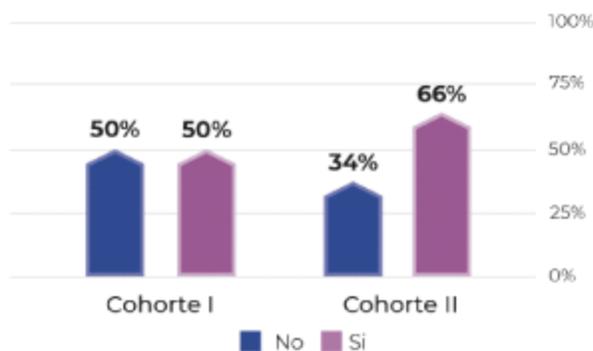


* Elaboración propia

d) Atracción que sienten las mujeres por la formación, especialmente por los procesos en obra ("hands-on")

De acuerdo con la encuesta implementada, se evidencia que las mujeres de la cohorte II han tenido una mayor participación en la formación que han recibido en los últimos años (66,4%) que las mujeres de la cohorte I (50%). Esto puede deberse a distintos factores externos que limitan las oportunidades en el acceso a la formación de las mujeres, como los roles de género, cuidado en el hogar, responsabilidades familiares, recursos económicos, expectativas educativas, entre otros.

Gráfico 12. Formación de las mujeres en los últimos años, según cohorte de la Ruta.



Fuente: Elaboración propia

Para analizar los factores que pudieron afectar el desempeño en la fase de formación de las mujeres, se plantearon dos aspectos importantes: **el cuidado en el hogar y la conectividad a internet.**

Para examinar el cuidado se tuvo en cuenta dos criterios, si la mujer tiene algún tipo de apoyo para el cuidado de sus hijos/hijas; y si la mujer es persona cuidadora de algún familiar o conocido sin recibir ningún pago. En el **Gráfico 13**, se evidencia que en la cohorte I el 59% de las mujeres no cuenta con ningún apoyo o red que le ayude con el cuidado de sus hijos/hijas y el 68% de ellas son cuidadoras de un familiar o conocido sin recibir ningún pago. Entre tanto, en la cohorte II la participación de quienes no cuentan con apoyo o red de cuidado para sus hijos/hijas es de 38% y el 69% de ellas son cuidadoras. En ese sentido, se ve una distinción entre las cohortes, particularmente en el primer criterio de la red de apoyo, ya que se muestra una diferencia de 20,5 puntos porcentuales (p.p.) entre la cohorte I y II. Lo anterior se debe a que el cuidado de los hijos es uno de los factores que más requiere tiempo y funge como un costo de oportunidad para las mujeres que deciden continuar o no en la Ruta de formación.

La formación de las mujeres en la Ruta se pensó de forma virtual, con prácticas presenciales que fortalezcan las competencias técnicas. El componente virtual se proporcionó por Corona y Sodimac, mientras que para el componente presencial se tuvo como aliado al SENA, a través de una alianza con Organización Corona que permitió que las prácticas se hicieran en el Centro de la madera y la construcción. En la implementación del instrumento, se indagó por el balance de las horas virtuales y presenciales de la formación que recibieron las mujeres y en general más del **73% en ambas cohortes consideran que prefieren más los cursos que son presenciales (ver Gráfico 14)**. Este resultado es consistente incluso en las mujeres que tienen hijos y responsabilidades familiares en el hogar, ya que tanto en cohorte I (62,5%) como en cohorte II (76,5%) valoran más la experiencia en obra que los cursos virtuales por las implicaciones de operaciones y prácticas en el sector de construcción. Cuando se analiza el balance de los cursos virtuales, las mujeres con hijos priorizan más

los cursos virtuales en un 78,9% para la cohorte I y un 70,4% para la cohorte II, dado que son madres de hijos menores de 5 años, donde el cuidado directo es mayor con ellos que en otras edades.

Gráfico 13. Participación de cuidado en el hogar de las mujeres en la Ruta

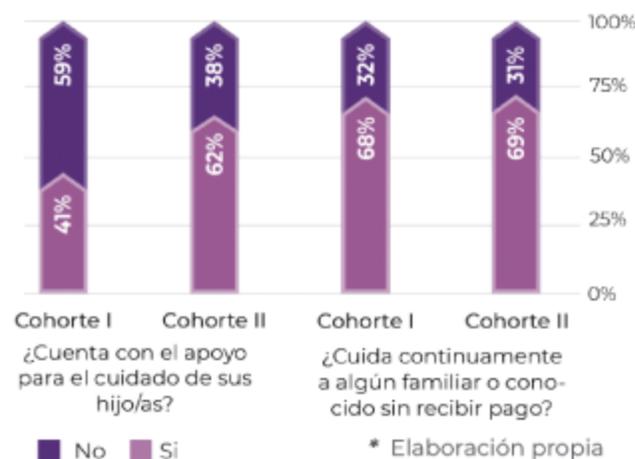


Gráfico 14. Balance de horas presenciales y virtuales según mujeres con o sin hijos



Adicionalmente, cuando se examina la red de apoyo de las mujeres en la Ruta con el balance de horas presenciales y virtuales, en general para ambas cohortes se evidencia que en promedio el **59% de ellas prefieren más los cursos presenciales**, debido a que tienen una red de apoyo para el cuidado de sus hijos. Sin embargo, **las mujeres que no cuentan con este tipo de redes eligen más las horas virtuales en un promedio del 65%**

para ambas cohortes, ya que no cuentan con ningún apoyo en el cuidado del hogar que les permita ir a obra o las capacitaciones presenciales. (Ver Gráfico 15)

Gráfico 15. Balance de horas presenciales y virtuales, según red de apoyo en el cuidado de los hijo/as

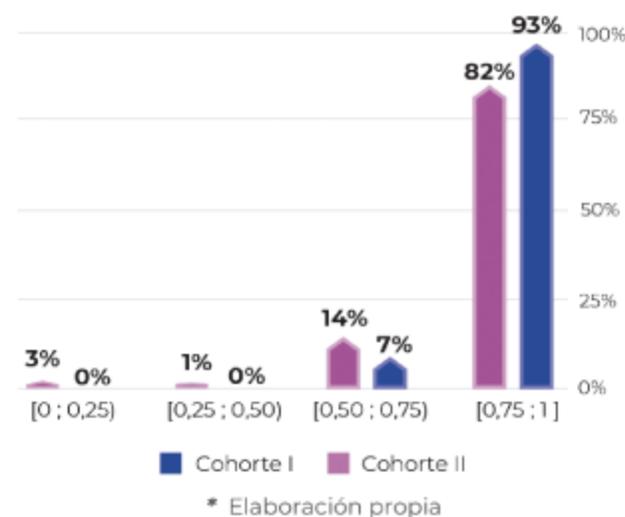


Para complementar la percepción del sector con la percepción de los cursos se indagó acerca de la satisfacción que sintieron con cada una de las mujeres con los cursos de la Ruta. Con lo anterior se construyó un índice que permite agrupar el nivel de masculinización y satisfacción que percibieron las mujeres. Por lo anterior, se les consultó a las mujeres formadas; tanto graduadas como no graduadas (pero formadas) acerca de su nivel de satisfacción con la formación obtenida en la Ruta; a cada mujer se le preguntó del 1 a 4 que tan satisfecha se sintió con cada uno de los cursos de la Ruta; donde 1 es poco satisfecha y 4 muy satisfecha. Con base a lo anterior se construyó un índice de satisfacción. En total se llevaron a cabo cuatro cursos en cada cohorte, el índice es la suma de los puntos de los 4 cursos dividido entre 16.

Se observan los resultados del índice para las dos cohortes de las mujeres que fueron graduadas. Para ambos casos se observa un alto nivel de satisfacción, donde el 81,7% para la cohorte I y 93% para la cohorte II reportaron valores del índice entre 0,75 y 1. La proporción de mujeres que no se sintieron satisfechas con la Ruta fue poca y

pertenecen solo a la cohorte I alcanzando el 2,8%, en la cohorte II ninguna mujer reportó insatisfacción o poca insatisfacción. Lo anterior puede indicar mejorar en el diseño y aplicación de los cursos que conforman la Ruta.

Gráfico 16. Satisfacción con la Ruta de formación, según graduadas



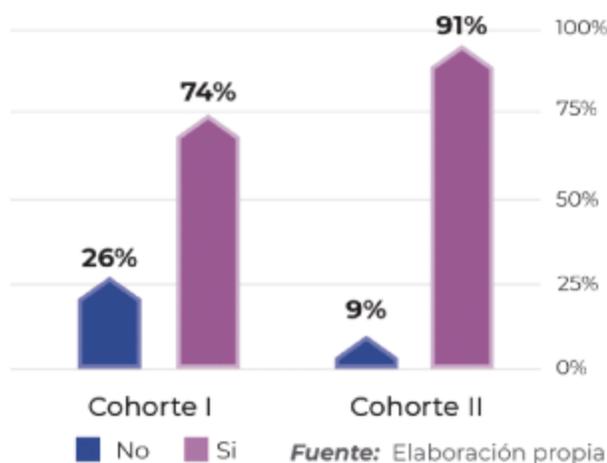
e) Incentivos de las mujeres por la estabilidad y flexibilidad de un trabajo en el sector de la construcción

En este eje temático se analizan los incentivos de las mujeres por tener un trabajo que les brinde estabilidad y flexibilidad en el sector de la construcción. Para ello, se examinan diferentes factores que permiten entender estas nociones de calidad de empleo y las preferencias de las mujeres al momento de buscar un trabajo. En primer lugar, se plantea si la Ruta le ayuda a las mujeres a tener un trabajo estable; según datos de la encuesta realizada el 73,7% de las mujeres de la cohorte I señala que la Ruta si contribuye a que puedan acceder a un trabajo estable. Así como en la cohorte II, que un 91,2% de las mujeres también lo indica así (Ver Gráfico 17).

Lo anterior sugiere la importancia que toma la formación en las mujeres y la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades como un catalizador que les permite desempeñarse en un trabajo estable del sector de la construcción.

Cabe mencionar que esta pregunta se indagó para las mujeres que estuvieran graduadas tanto de la cohorte I como de la cohorte II; y se evidencia que en la cohorte II la participación de las mujeres que consideran que la Ruta les permite conseguir un trabajo estable es mayor, lo cual es un hallazgo importante que recoge las experiencias y aprendizajes de la cohorte I para ser implementados en la cohorte II o incluso en futuras cohortes.

Gráfico 17. La formación en la Ruta le ayuda a las mujeres a conseguir un trabajo estable.



Es clave tener claro los factores por los cuales las postulantes sienten interés en una vacante. Por lo anterior, se les preguntó acerca de 10 factores que se consideran importantes para las mujeres a la hora de buscar empleo.

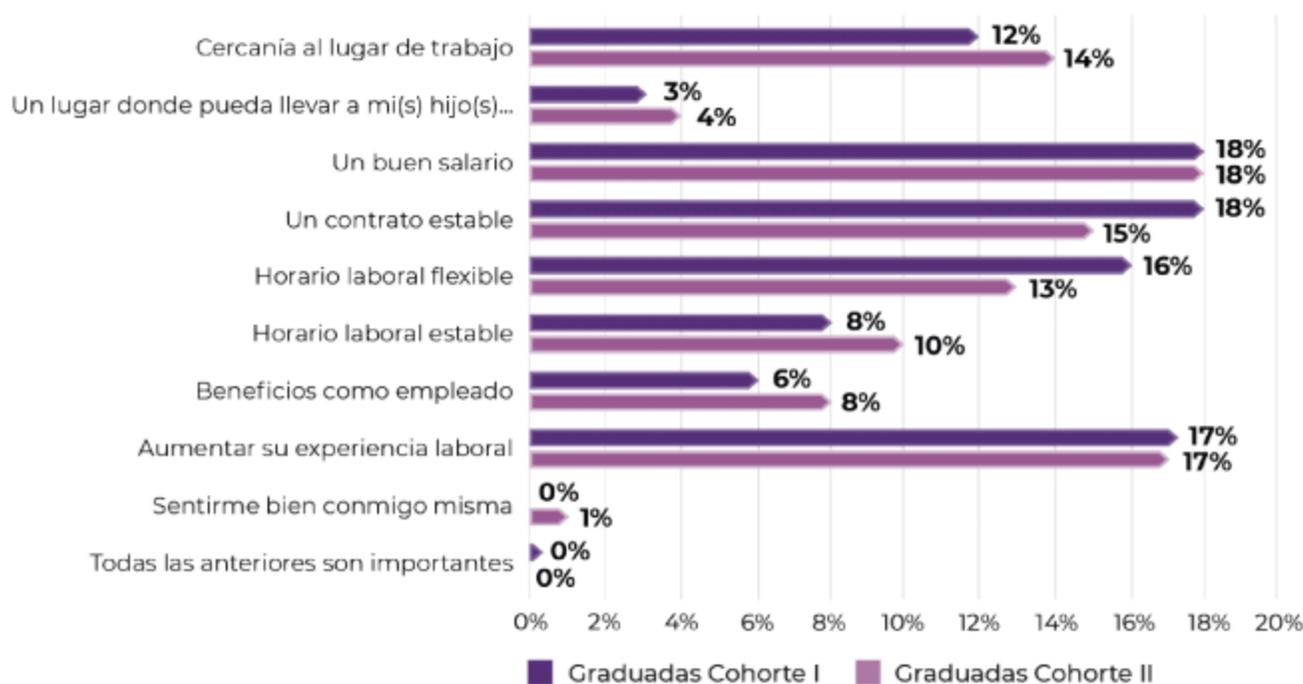
Los factores que las mujeres consideran de interés para aceptar una vacante se pueden dividir en tres grupos. El primero de ellos ligado al **equilibrio entre el trabajo y la familia**, en donde confluyen aspectos como: *cercanía al lugar de trabajo y la búsqueda de un lugar donde la mujer pueda llevar a sus hijos mientras trabaja*. Resulta crucial notar que, en este primer grupo de factores, la cercanía al lugar de trabajo es el aspecto más importante con mayor incidencia en la cohorte I. Este resultado probablemente esté ligado al hecho de que el 58% de las mujeres graduadas son madres en la cohorte I. Por tanto, buscan un lugar de trabajo cercano que pueda permitirles equilibrar sus labores de cuidado y laborales. Además, si se con-



sidera que en la cohorte I, el 59% de las mujeres no cuenta con apoyo para el cuidado de hijos, se refuerza la necesidad de priorizar empleos más cercanos a casa para facilitar las labores de cuidado.

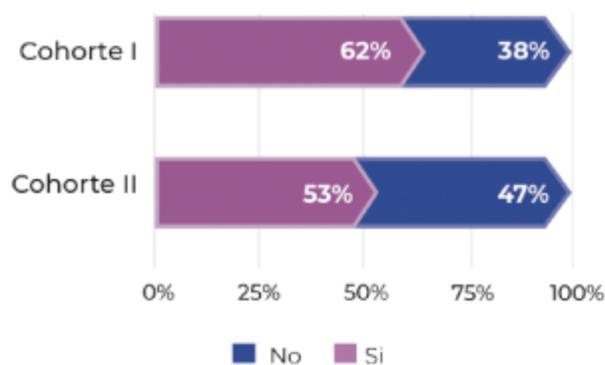
El segundo grupo engloba **beneficios y condiciones laborales** y los resultados indican que un **buen salario y un contrato estable** son los aspectos que ocupan mayor importancia en ambas cohortes, seguidamente se encuentra un **horario laboral flexible**. De acuerdo con la Tabla 1, las mujeres perciben un menor salario con respecto a los hombres (con una brecha de 0,82) lo que va en línea con el deseo que las participantes de la Ruta expresan en torno a buscar un buen salario. En este grupo, los resultados revelan que los ingresos, la estabilidad y flexibilidad laborales permitirían fomentar la participación de las mujeres en el sector.

En términos de desarrollo personal y profesional, el primer lugar de importancia lo obtiene el deseo de aumentar la experiencia laboral. Este resultado se puede contrastar con lo encontrado en el Grupo Focal, en donde las mujeres expresaron que la emisión de certificados es un factor atractivo porque permite nutrir sus hojas de vida y mostrarse como candidatas con perfiles más competitivos en el mercado laboral.

Gráfico 18. Factores de interés en una vacante.

* Fuente: Elaboración propia.

En tercer lugar, otros de los factores importantes que permiten estudiar las nociones de los de atracción del talento humano al sector de la construcción es **si las actividades que desempeñan las mujeres colocadas en el sector corresponden a lo que aprendieron en la Ruta**. Para ello, en el instrumento se recaba información pertinente sobre este aspecto y se evidencia una distinción en las mujeres colocadas para cada cohorte: 15 colocadas para cohorte I y 16 para la cohorte II. Del **Gráfico 19** se observa que, en la primera cohorte, el 46,7% de ellas mencionan que no hay una relación de las actividades que desempeñan con lo que aprendieron en la Ruta. Esto se debe a que el cargo de ayudante de obra admite una serie muy general de variadas actividades entre las que se encuentran actividades asociadas con la limpieza, aseo general, custodiar las llaves del lugar de trabajo, hacer rondas de seguridad y tareas de salud en el trabajo. Cabe mencionar que para la cohorte I, estas actividades fueron transversales en la etapa de adaptación del cargo de ayudante de obra durante el periodo de prueba de 3 meses, en las obras en las que participaron algunas mujeres colocadas.

Gráfico 19. Mujeres que se les asigna tareas que no están relacionadas con lo aprendido en la Ruta

Fuente: Elaboración propia

Por su parte, en la Cohorte II, el 37,5% señalan que no realizan actividades relacionadas con lo que se formaron en la Ruta, por ejemplo, indican que deben controlar el tráfico en las vías donde se desarrolla la obra, y hacer actividades de limpieza y aseo general. **Esto pone en relieve que las actividades que aprenden en la Ruta no siempre corresponden a las que desempeñan en obra y**

a las expectativas que tienen las mujeres cuando son colocadas, ya que cada empresa y obra pueden tener funciones diferentes. Es importante resaltar que la malla curricular de la Ruta se estructuró con base en las funciones del cargo de ayudante de obra, dado que son las más demandadas dentro del sector. Asimismo, estas funciones en algunas empresas varían dependiendo de la obra, lo cual pueden verse limitados los conocimientos y destrezas adquiridas en la Ruta cuando están colocadas.

Teniendo en cuenta lo anterior, para la cohorte II se amplió el perfilamiento de las mujeres para colocarlas no solo como ayudantes de obra, sino también en cargos comerciales, por lo que se agregaron temáticas de ventas en las competencias técnicas. Es importante destacar que en la cohorte II este porcentaje de mujeres que realiza estas tareas es menor (una diferencia de 9,2% con respecto a cohorte I). Puede que la sensibilización en las empresas esté generando cambios al interior de las empresas.

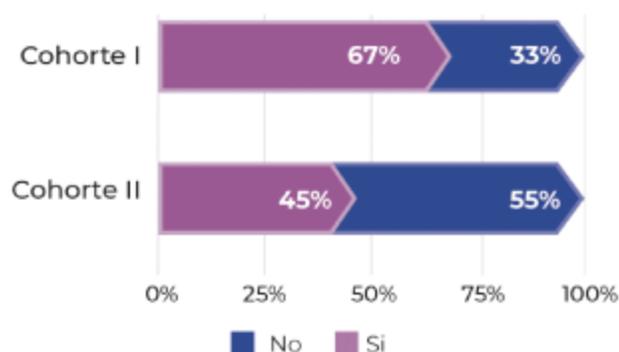
Analizando las respuestas de los grupos focales se llegó a considerar que puede haber una **falta de**

alineación o comunicación entre el área de Talento Humano (TH), los contratistas y el equipo de obra. Si bien es cierto que los departamentos de TH de las empresas que participaron en la Ruta se enfocaron en hacer un proceso de contratación por competencias, dirigido a incluir las mujeres del programa en roles como el de "ayudante de obra", **las experiencias de vinculación de las participantes muestran que, a la hora de asumir el puesto, sus superiores en obra les atribuyeron solamente funciones asociadas al oficio de llaveras o aseadoras sin darles la posibilidad de aprender de las actividades para las que fueron formadas.**

Por otro lado, también es importante considerar que el cargo "ayudante de obra" tiende a ser general en lo que respecta a las funciones que abarca. Además, varía conforme al estado de la obra, lo que en varios contextos se traduce en otorgarle a las mujeres las funciones de llaveras o de aseadoras porque la generalidad del cargo lo admite. Sin embargo, es necesario considerar que estas mismas labores suelen ser relegadas con más frecuencia a las mujeres con base al conjunto de estereotipos que asocian la feminidad con las tareas de aseo y cuidado; desatendiendo el resto de las labores y oficios en los que se pueden desempeñar y, más relevante aún, para los que fueron formadas en la Ruta.

En el **Gráfico 20** se presenta el análisis de la satisfacción del nivel salarial respecto a las actividades desempeñadas por las mujeres que participaron de la cohorte I y cohorte II de la Ruta. **Se observa que en la cohorte II son más las mujeres que consideran que las actividades que realiza no son acordes con el salario percibido (67%) mientras que en la cohorte I la mayoría de las mujeres reportó que su salario sí es acorde con las actividades que realiza (55%).** Los datos revelan mayor nivel de insatisfacción entre salario y actividades realizadas en la cohorte II. Este resultado está acorde con el hecho de que el 63% de las mujeres en la Cohorte II (frente al 53% en Cohorte I) considera que las tareas asignadas no guardan relación con lo aprendido en la Ruta (Ver Gráfico 19). **En contraposición, en la cohorte I, la mayoría de encuestadas reportan mayor coincidencia entre salario y actividades.**



Gráfico 20. Desempeño de actividades acordes al salario

Fuente: Elaboración propia

f) Satisfacción con la Ruta

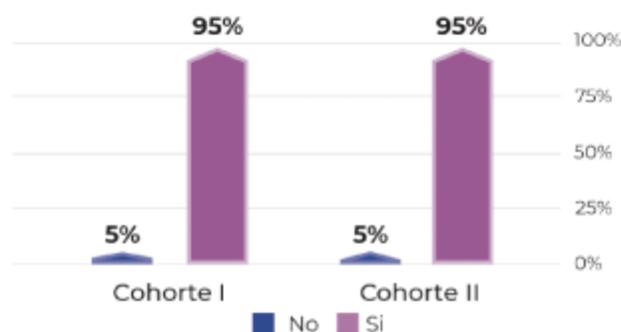
De acuerdo con los resultados del instrumento, se observa una satisfacción generalizada entre todas las mujeres pertenecientes tanto a la Cohorte I como a la Cohorte II de la Ruta. Sin embargo, solo hay una pequeña diferencia en los niveles de satisfacción entre las mujeres retenidas a 30 y 90 días, exhibiendo un aumento de 0,17 p.p. con respecto a las mujeres que se encuentran en las etapas de inscripción, formación, graduación y colocación en la Cohorte I. Así mismo se evidencia un incremento de 0,11 puntos porcentuales en la Cohorte II para las mujeres retenidas a 30 días³ (Ver Tabla 5).

Tabla 5. Satisfacción de labores

SATISFACCIÓN DE LABORES				
	COHORTE 1		COHORTE 2	
	Colocada	Colocada	Colocada	Colocada
Media	3	3,17	3,06	3,17
Máximo	4	4	4	4
Mínimo	1	1	1	1
Desv. Est.	1,07	0,94	1	0,94
Total	15	12	16	14

Fuente: Elaboración propia

En este último aspecto sobre la satisfacción de las mujeres con la Ruta, en el instrumento se recolectó información sobre si recomendaría este programa a amigos, familiares o colegas. En términos generales, más del 95% de ambas cohortes recomiendan el programa, (ver Gráfico 21), incluso si las mujeres no se lograron graduar de la Ruta o colocar en el sector de la construcción. Esto de alguna manera permite confirmar las potencialidades que tiene la Ruta en la generación de conocimiento y nuevas habilidades para mujeres en el sector de la construcción.

Gráfico 21. Recomendaría el programa a amigos, familiares o colegas

Fuente: Elaboración propia

>> 3 Dado que las mujeres de la Cohorte II siguen en proceso de colocación, no se tuvo en cuenta la retención a 90 días con este grupo poblacional.

5.4 BARRERAS INDIVIDUALES Y ENTORNO

Para identificar y mitigar las barreras individuales y del entorno, la Ruta contó con servicios de acompañamiento integral durante las diferentes fases, donde la *Fundación Colombia Inuyente*, a través de un equipo de psicólogos, se encargó de proporcionar servicios de acompañamiento psicosocial (no clínico), así como seguimiento a cada una de las 333 participantes durante la formación, intermediación y vinculación laboral.

Con el objetivo de analizar las barreras individuales y entorno se usó la metodología cuantitativa y cualitativa para analizar aquellos factores que limitan la continuidad de las mujeres a través de las fases de la Ruta. En este orden de ideas, se agruparon 3 dimensiones de análisis para abordar complementariamente este eje temático: **1) ambiente laboral**, donde se estudia la infraestructura y retos a los que se enfrentan las mujeres con las instalaciones de las obras en las que trabajan; **2) masculinización y acoso sexual**, y **3) instrumentos de apoyo**, donde se detalla los distintos estipendios y acompañamientos que fueron ofrecidos durante el proceso de formación para las mujeres.

a) Ambiente laboral

Infraestructura

Uno de los retos que enfrentan las mujeres al ser colocadas en obra es que las instalaciones no se encuentran adecuadas. Expresan que los espacios están habilitados para los hombres, al ser la obra un espacio en el que trabajan mayoritariamente hombres, por lo que no están adaptados

para las mujeres. Un buen ejemplo es la **ausencia de baños de uso exclusivo para mujeres**. Esto representa un problema para ellas porque no se sienten cómodas a la hora de compartir estas instalaciones con los hombres y prefieren adoptar medidas como ir acompañadas con otras mujeres a los baños o que acudir a espacios alejados, poco iluminados, solos y sin ningún tipo de vigilancia; situación que las incomodaba.

b) Masculinización y violencias basadas en género

Situaciones de acoso

De acuerdo con la información del Grupo Focal, las mujeres expresaron que las dinámicas de acoso son cotidianas en el contexto de la obra. Dentro de su experiencia de acoso, afirman que es común recibir insinuaciones sexuales, comentarios sobre sus cuerpos o propuestas constantes que las incomodan y dificultan la ejecución de sus labores. Según su experiencia, la normalización del acoso hace que sea una práctica cotidiana y extendida que las ha hecho reflexionar sobre estrategias de respuesta e intervención que pueden tomar frente a tal fenómeno. Aproximadamente el 32% de la muestra de mujeres colocadas por la Ruta en el sector de la construcción han reportado haberse sentido incómodas por comportamientos de acoso.

Sobre este punto, **resulta relevante mencionar que, de las 15 empresas entrevistadas, 5 cuentan con una política de equidad de género y ninguna tiene un protocolo diseñado específicamente para identificar y tratar violencias de género**. En su lugar, cuentan con un comité de convivencia donde tramitan los conflictos que se presenten entre los trabajadores.

Frente a esta situación, La Ruta diseñó un protocolo para dar acompañamiento (no clínico) y monitoreo a las participantes ya vinculadas laboralmente con el objetivo de identificar y prevenir



posibles casos de acoso sexual y laboral. En la figura 4 se detalla el protocolo de seguimiento para la identificación de estos casos que se recomien-

da tener presente para el diseño de estas rutas de empleabilidad de mujeres en sectores altamente masculinizados:

Figura 4. Protocolo de acompañamiento no clínico y monitoreo a las participantes vinculadas laboralmente



c) Instrumentos de apoyo

La conectividad, como un insumo necesario para la Ruta, fue pertinente en el proceso de formación, por lo cual en el instrumento realizado a las mujeres se les indagó si tenían conexión a internet para conectarse a las clases virtuales. Se evidencia, que más del 93% en ambas cohortes contaron con conexión a internet, lo cual les permitió continuar con la formación.

En cuanto las actividades presenciales, las participantes también recibieron estipendios de trans-

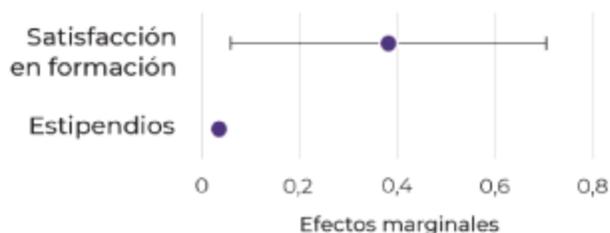
porte por un monto de \$6.000 pesos, de modo tal que el costo monetario de desplazamiento sea suavizado. Asimismo, para aquellas mujeres que reportaron tener hijos, se les dio un estipendio de \$50.000 pesos que les permitiera solventar el cuidado de sus hijos mientras las asistentes atendían los procesos presenciales. Dichos estipendios se entregaron para las distintas jornadas de nivelación, prácticas y ceremonia de certificación. **Con lo anterior, se buscaba incrementar la participación en el desarrollo de estas actividades.**

De forma paralela al proceso de formación se llevó a cabo el acompañamiento psicosocial. Con este fin, se crearon apoyos dirigidos a fortalecer habilidades transversales y socioemocionales. Estos buscaban mejorar la calidad de vida de las participantes mediante la capacitación, la interacción social y el respaldo en su integración laboral. Dentro de este acompañamiento, se incluyeron acercamientos individuales en fortalecimiento de habilidades, estrategias de manejo de estrés, control de emociones, y rutas de atención en el distrito.

Para los propósitos de la presente evaluación se consideraron dos factores que incidir sobre la graduación de las participantes: (1) Los estipendios recibidos por la Ruta y (2) la satisfacción con el proceso de formación. Estos dos factores, además de estar fuertemente asociados con la probabilidad de graduarse de la Ruta, son estadísticamente significativos. Por el lado de los estipendios propios de la Ruta (transporte, cuidado y conectividad), un incremento de 1 p.p. en el monto de los estipendios está asociado con un incremento de 0.04 p.p. en la probabilidad de graduarse de la Ruta.

Al revisar como se comportaría el resultado de la graduación entre un escenario donde no se ofrecen estipendios y otro donde a todas las participantes se le asigna un monto equivalente al promedio de los estipendios otorgados en la Ruta, la probabilidad incrementa en 30 p.p. Sin embargo, **uno de los factores que mejor predice la graduación es la satisfacción con el programa de formación.** En este punto, pasar de estar insatisfecha con el programa de formación a estar completamente satisfecha está asociado con un incremento de 0.38 p.p. en la probabilidad de graduarse del programa.

Gráfico 22. Contribución de los instrumentos de apoyo a la graduación de las participantes



Fuente: Elaboración propia



* Fotografía de la ceremonia de entrega de certificados de las mujeres participantes de la Ruta - Cohorte II.

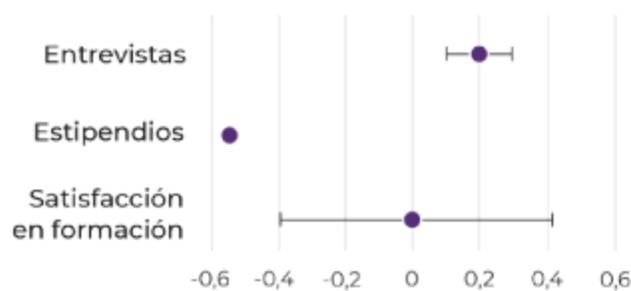
Al contrastar la incidencia de los factores sobre la graduación en ambas cohortes, se evidencia que los dos factores analizados están consistentemente asociados con una mayor probabilidad de graduarse. Sin embargo, al analizar el resultado para los estipendios propios de la Ruta, vemos que estos juegan un papel más determinante en la graduación de las mujeres de la cohorte I (en cohorte I estos tienen un efecto marginal de 0.056 y en cohorte II estos tienen un efecto marginal de 0.0283). No obstante, si bien el monto promedio asignado a cada participante en la cohorte I fue sustancialmente mayor en comparación a la cohorte II, lo que podría explicar el hecho de que estos fueran más efectivos a la hora de garantizar la graduación de las participantes. La asignación de los estipendios en la cohorte II fue más eficiente, al priorizar aquellas mujeres que no hacían parte del programa *Parceros por Bogotá*.

En resumen, es importante considerar la costo-efectividad de los estipendios otorgados en ambas cohortes y teniendo en cuenta que el gasto promedio en estipendios para las graduadas de la cohorte II fue un 27% del gasto promedio de la cohorte I. **Un diseño de estipendios que evite la duplicidad y optimice recursos con otros subsidios sería la opción ideal para alcanzar los objetivos del programa.**

modelos probabilísticos que buscan estudiar la probabilidad de colocación dentro de la Ruta; esto teniendo en cuenta que ambos factores pueden tener efectos persistentes en el tiempo que pueden predecir otros logros del programa. A estos dos factores se le adicionó un tercero, el número de entrevistas de trabajo que tuvo la participante durante el proceso de colocación, el cual puede ofrecer una medida de calidad del proceso de intermediación.

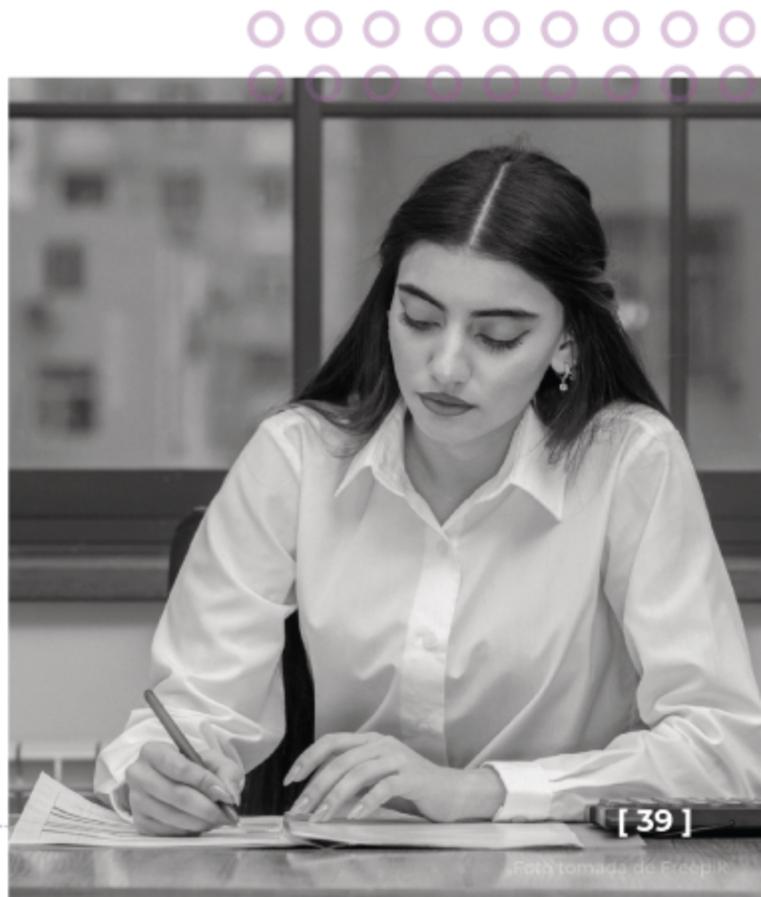
A partir del resultado de los modelos, se puede concluir que tanto los estipendios como el número de entrevistas mejoraron la probabilidad de que las mujeres logaran colocarse en empresas del sector de la construcción (Ver Gráfico 23). La satisfacción con el programa de formación en este punto deja de ser significativo y no está asociado con una mayor o menor probabilidad de colocación. En particular, el factor más relevante al momento de predecir la colocación es el número de entrevistas, lo cual demuestra la importancia de un exitoso proceso de intermediación, el cual busque activamente ubicar a las participantes en un mayor número de entrevistas.

Gráfico 23. Contribución de los instrumentos de apoyo a la colocación de las participantes



Fuente: Elaboración propia

Si bien los estipendios y la satisfacción con el programa de formación son factores que buscan incidir directamente sobre la graduación de las participantes, estos también son contemplados en los



5.5 EMPLEABILIDAD

RETOS DE LA EMPLEABILIDAD

a) Horarios y maternidad

De acuerdo con los testimonios del grupo focal, a la hora de mapear los factores que han intervenido en la decisión de algunas mujeres de la Ruta de no emplearse, sobresalen las siguientes situaciones: la maternidad y los horarios. Sobre el primer aspecto, varias mujeres mencionan que sus labores como cuidadoras dificultan que se acomoden a los horarios de las obras porque deben atender a sus hijos o hijas y tienen problemas a la hora de encontrar centros de cuidado que se adapten a sus horarios de trabajo. Varias de sus experiencias con las guarderías están atravesadas por la limitación de sus horarios; tal que les preocupa que, si se tienen que demorar un poco más en la obra, la guardería no extienda sus horarios y se ponga en riesgo la seguridad de sus hijos. Por este y otros factores, como la desconfianza o la reticencia a dejarlos con extraños que no garantizan su bienestar o que no estarían dispuestos a cuidarlos en las horas de la tarde-noche, prefieren rechazar algunas ofertas de empleo. Esto también las lleva a preferir no postularse por temor a tener que dejar solos a sus hijos y no poder cumplir con su rol de madres.

Otro aspecto importante es que quienes sí logran encontrar cuidadores o cuentan con una red de apoyo (familiares cercanos o amigos de un grado de confianza alto) que les ayude a cuidar a sus hijos mientras terminan su jornada laboral, mencionan que les preocupa conseguir un empleo porque tienen que atender compromisos como citas médicas de sus hijos, lo que implica pedir permisos que, según sus experiencias en obra, suelen ser muy escasos o generar tensiones con sus supervisores.

La mayoría de las mujeres expresa que uno de los mayores inconvenientes que han tenido es el manejo de los horarios y la carga de responsabilidades como cuidadoras y/o estudiantes de algún programa de formación. Expresan que, según el caso, están dispuestas a trabajar en las madrugadas o en las noches, pero que su percepción es que los horarios de la construcción son fijos y poco

móviles; así que optan por buscar otras fuentes de ingreso u otras posibilidades laborales donde los horarios sean más flexibles.

Sin embargo, hay experiencias donde las mujeres logran llegar a acuerdos con sus jefes directos para acomodar sus responsabilidades con las necesidades del cargo en la obra. En estos casos las mujeres han podido coordinar sus tiempos sin que esto afecte su rendimiento laboral, logrando poder desempeñarse en su rol de madres, estudiantes y/o trabajadoras, sin tener que ausentarse de alguno de estos espacios.

- *“Yo cuando fui a firmar contrato les dije que yo estaba estudiando. Pensé que no me iban a llamar por eso, pero no. Me dijeron que tenía que cuadrar los horarios con el ingeniero y el señor, muy buena gente accedió.” – Participante de la Ruta*

De igual manera, los resultados derivados del instrumento de análisis cuantitativo aplicado a las mujeres que participaron en la ruta revelan que la maternidad emerge como un factor distintivo entre aquellas que completaron la formación y las que, además de formarse, lograron acceder a la etapa de colocación en el sector de la construcción. Se observan disparidades significativas tanto en la incidencia de la maternidad como en el número de hijos. Es más probable que las mujeres que lograron la colocación no tengan hijos, con un 57% en la cohorte I y un 33% 24% de las mujeres sin hijos entre las graduadas no colocadas en la cohorte II (ver Gráfico 24).

Al realizar una comparación entre ambas cohortes, se evidencia una mayor presencia de madres en la ruta en la cohorte II, donde más del 50% de las mujeres formadas tienen al menos un hijo, y el 56% de las mujeres colocadas también son madres.

En concordancia con la cantidad de tiempo que las mujeres deben dedicar al cuidado de sus hijos, en el Gráfico 25 se examina el respaldo que reciben de terceras personas en esta tarea, revelando una correlación entre el logro de la colocación y el nivel de apoyo. Esto se refleja en un 67% en la cohorte I

y un 73% en la cohorte II. Esta proporción es considerablemente mayor al compararla con aquellas mujeres que recibieron apoyo en el cuidado, pero no lograron la colocación, siendo del 33% en la cohorte I y del 61% en la cohorte II. Con respecto al parentesco, casi el 100% de mujeres en todas las fases fueron de hogar.

Gráfico 24. Número de hijos

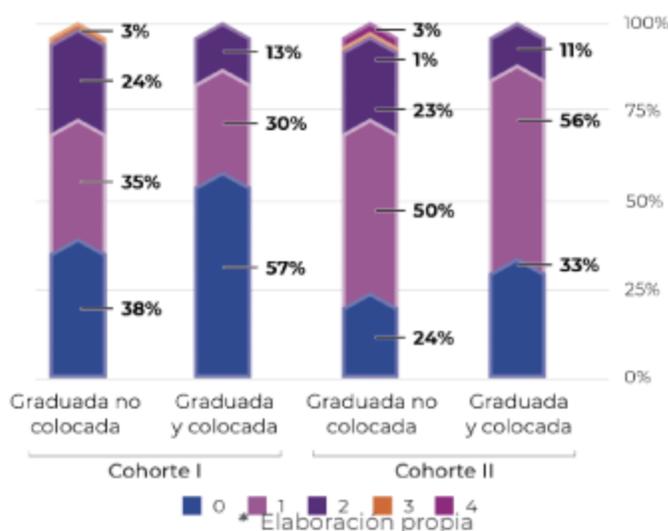
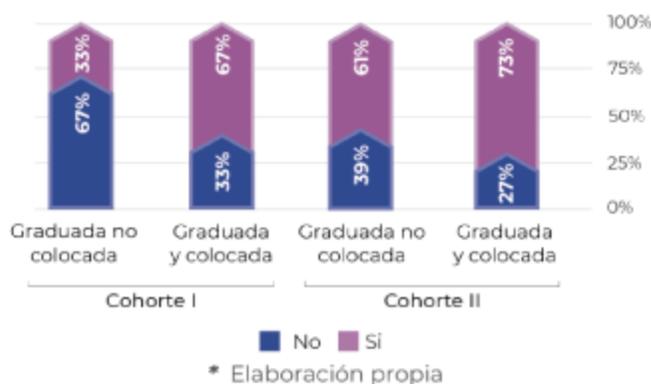


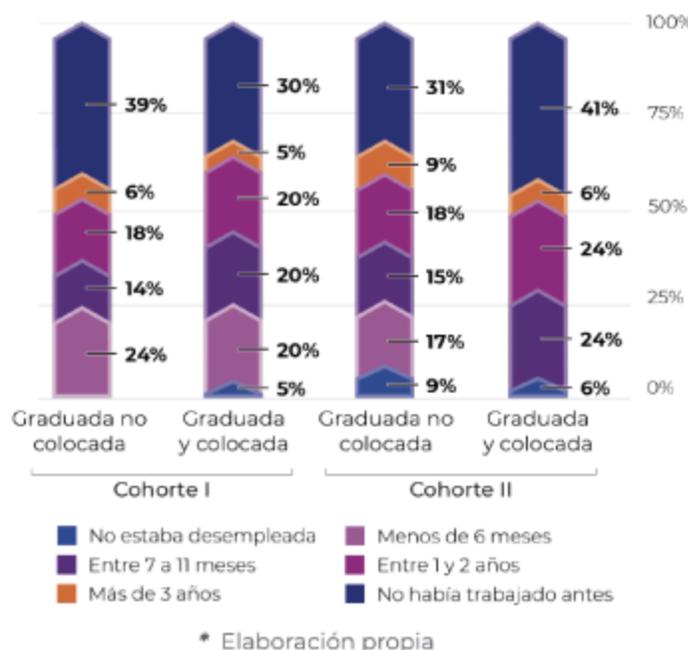
Gráfico 25. Apoyo cuidado de hijos



Finalmente, el **Gráfico 26** ilustra la duración del desempleo antes de iniciar el curso de formación tanto para las mujeres formadas como para aquellas que lograron la colocación, arrojando luz sobre una notable oportunidad proporcionada por la ruta y el sector de la construcción como una plataforma para acceder a un primer empleo. Entre

el 30% y el 41% de las mujeres en estas etapas de la ruta no habían tenido experiencia laboral previa, mientras que entre el 18% y el 24% habían estado desempleadas entre 1 y 2 años. En contraste, el porcentaje de mujeres que no experimentaron desempleo fue apenas del 6% y el 9% aproximadamente entre las dos cohortes.

Gráfico 26. Tiempo de desempleo antes de iniciar el curso de formación.



INTERMEDIACIÓN

En el proceso de intermediación durante la cohorte I participaron 3 intermediadores que fueron actores clave para la colocación de las mujeres, correspondientes a *Fundación Colombia Incluyente*, *Compensar* y *Secretaría Distrital de Desarrollo Económico*. Cabe destacar que cada entidad tuvo un alcance y número de mujeres colocadas diferente, los cuales se distinguen de la siguiente manera. En primer lugar, *Fundación Colombia Incluyente*, a través de un esquema de pago por resultados, logró proporcionar un **apoyo psicosocial diario a las mujeres que estaban en la fase de colocación de la Ruta**; realizó un seguimiento constante de la asistencia de las participantes a los procesos de selección; y mantuvo un contacto continuo con las empresas para gestionar las vacantes, facilitando tanto la retroalimentación como el respaldo en

todo el proceso de selección. De 83 participantes intermediadas, 21 fueron colocadas, es decir, un 25% de las mujeres lograron vincularse en el sector de la construcción.

En segundo lugar, *Compensar* brindó servicios básicos a las mujeres que estaban en el proceso de colocación, tales como el **registro en el Servicio Público de Empleo (SPE); asistencia en la elaboración de la hoja de vida; y la gestión de contactos.**

Por último, la *Secretaría Distrital de Desarrollo Económico*, al igual que *Compensar*, logró proporcionar servicios básicos como los del **registro en el SPE y gestionar los contactos con empresas para postular a las mujeres a los puestos de trabajo.** Sin embargo, no pudo brindar un acompañamiento psicosocial a las mujeres durante el proceso de colocación y el seguimiento de las entrevistas fue escaso. Asimismo, los retrasos en los tiempos de acompañamiento y respuesta generaron que algunas mujeres optaran por abandonar el proceso. De 23 mujeres intermediadas, ninguna pudo colocarse en el sector de la construcción.

Por su parte, en la cohorte II para el proceso de intermediación participaron solamente dos actores, esto es, *Compensar* y un *Psicólogo de Intermediación Laboral*. En primer lugar, *Compensar*, al igual que en la cohorte I, logró ofrecer servicios básicos

para registrar a las mujeres en el *SPE*, **brindó asesorías para crear la hoja de vida y contactar a las empresas para postular a las mujeres a las vacantes.** No obstante, no realizó ningún acompañamiento psicosocial durante el proceso y no hubo ningún cambio en los tiempos de respuesta para mejorar el proceso de selección. De 40 mujeres intermediadas, solo 5 lograron colocarse en el sector (12,5%). Cabe mencionar que estas mujeres recibieron un apoyo adicional del *Psicólogo de Intermediación Laboral* en esta etapa para cubrir la falta de acompañamiento que no se cubre en los servicios básicos de intermediación.

Finalmente, el *Psicólogo de Intermediación Laboral* tuvo un mayor alcance en la colocación de las mujeres, dado que realizó un **seguimiento constante tanto de las dinámicas laborales en las empresas como del progreso individual de las mujeres participantes.** Esto consistió en la identificación oportuna de las situaciones que pudieran comprometer el éxito del proceso, como la falta de respuesta por parte de las mujeres y la necesidad de apoyo psicosocial. Este nivel de atención y seguimiento fue un factor determinante para anticipar y plantear necesidades específicas, como proporcionar apoyo para la preparación de entrevistas, o gestionar situaciones en las cuales las mujeres no superaban los filtros del proceso de selección. De 74 mujeres intermediadas, 13 lograron ser vinculadas con el sector (17,5%).

a) Perfilamiento

Según las entrevistas realizadas y atendiendo a las transformaciones del proceso de intermediación de la Cohorte I y la Cohorte II, uno de los factores que impactó el proceso de la colocación fue el perfilamiento de las participantes realizado al inicio de la ruta y reforzado al culminar la formación.

Para la Cohorte I, uno de los retos que dificultó la ubicación de las mujeres en cargos operativos en el sector de la construcción fue que el perfil de varias de ellas no estaba alineado con los cargos y las vacantes en los que serían ubicadas al graduarse de la Ruta. Varias de estas mujeres tenían



formación técnica o profesional en áreas administrativas o comerciales y dentro de sus proyecciones laborales, no aspiraban a ubicarse en cargos operativos en obra.

A la luz de esta situación, para la Cohorte II el proceso se transformó considerando el potencial de empleabilidad de las participantes y atendiendo a sus intereses vocacionales, a su formación y expectativas laborales. El ajuste del proceso de selección y perfilamiento de las mujeres permitió que la colocación fuera más exitosa, ya que estuvo mediada por la consideración de los intereses profesionales de las participantes y posibilitó que la Ruta nutriera sus proyectos de vida y las acercara a cumplir varias de las expectativas que tenían al inscribirse en el programa.

b) Selección diferencial

Otro punto importante que intervino en la colocación exitosa de las mujeres fue el diálogo establecido con las empresas que permitió que desplegaran procesos de selección diferenciales para las mujeres de la Ruta. Ajustar los perfiles y moderar las características requeridas para las vacantes permitió materializar la inclusión de mujeres jóvenes en el sector de la construcción. Una de las barreras que enfrentan las mujeres para vincularse laboralmente al sector es que se les exige condiciones, como la experiencia, que las excluye y dificulta que se empleen formalmente en el campo. De ahí que, para este caso, la moderación de los requisitos para ocupar una vacante se haya traducido en la estimulación de la integración e inclusión de las mujeres de la Ruta en el sector. Esto se logra gracias a que las empresas del sector estuvieron en disposición de suavizar los requisitos para incluir a las mujeres en dichos procesos de selección.

c) Seguimiento y apoyo psicosocial

Por esta línea de acción, otra circunstancia importante que tuvo un impacto considerable en la colocación exitosa de las mujeres fue el apoyo psicosocial brindado y el seguimiento de sus procesos de vinculación, integración y adaptación a sus cargos. Este punto fue fundamental para que las mujeres no desertaran del proceso de vinculación y para que la articulación entre intermediador, empresa y mujer fuera lo suficientemente robusta y



Foto tomada de Freemint

clara para que las participantes pudieran contar con el apoyo que requerían para completar los procesos de vinculación en los que participaron.

5.6 EMPRESAS

a) Impacto del proceso de cualificación

Los talleres de cualificación de empresas fueron diseñados por Fundación Corona y GOYN Bogotá con base en el Programa de Promoción de Empleo Inclusivo de la Alianza por la Inclusión Laboral conformada por Fundación Corona, ACDI VOCA, Fundación ANDI y USAID. Con el apoyo de actores gremiales como Camacol Bogotá y Cundinamarca y la Cámara de Comercio de Bogotá, se diseñaron 6 talleres dirigidos a empresas del sector de la construcción y sus contratistas, para promover el empleo inclusivo, la contratación basada en competencias y la igualdad de género.

En lo que respecta al proceso de cualificación, las empresas que asistieron a todas las sesiones expresan que un factor que intervino en que completaran el protocolo fue que la orientación de los talleres estaba dirigida a nutrir intereses institucionales, previamente trazados dentro del horizonte de valores y prácticas que quieren implementar en sus compañías. De una parte, consideran que la inclusión de mujeres y la igualdad de género es un aspecto relevante para poder participar de certificaciones ante instituciones internacionales como la OIT. Actualmente, esta concibe la

vertiente de la paridad de género como una arista relevante en el proceso de la promoción de la igualdad de oportunidades para que los hombres y las mujeres puedan vincularse a trabajos decentes. Desde la óptica de la OIT trabajo decente se entiende como trabajos bien remunerados, productivos y desempeñados en condiciones de equidad, seguridad, dignidad humana y libre consentimiento (OIT, 2009).

Para la OIT, la igualdad de género es un elemento primordial de los principios y derechos fundamentales en el trabajo, en tanto que tiene que ver con la transformación local y nacional de la vida de las personas, mediada por intervenciones integradas y dirigidas hacia la creación de empleo, el diálogo social, la protección social y el tripartismo. Con el objetivo de crear posibilidades de empleo productivo y decente para hombres y mujeres es relevante estimular el crecimiento intensivo del empleo, para lo que debe haber una perspectiva integradora entre las necesidades específicas del gremio y las posibilidades de los trabajadores, mediada por el robustecimiento del diálogo entre los actores involucrados en este proceso. Por ejemplo, según una de las empresas participantes de la Ruta, los talleres de cualificación fueron relevantes porque les permitieron alimentar sus procesos de constitución de una política de equidad de género, necesaria para su certificación como empresa competitiva según los modelos de innovación orientados a la enseñanza y acompañamiento de la implementación de prácticas para estimular la igualdad de género a través de la mejora de las condiciones de trabajo y de la productividad de la empresa desde la transformación organizacional.

Para algunas empresas, la Ruta no solo les permitió avanzar en el cumplimiento de las Normas Internacionales del Trabajo de la OIT, sino que también les ayudó a acercarse y avanzar en los *Objetivos del Desarrollo Sostenible*; particularmente en los objetivos 5, 8 y 10, alusivos a la igualdad de género, el trabajo decente y el crecimiento económico, y la reducción de las desigualdades. **En este sentido, varias de las empresas que se cualificaron lo hicieron porque vieron en el proceso de inclusión de mujeres un aspecto que se alinea con**

la imagen corporativa que quieren trabajar y con el fortalecimiento de sus procesos de producción, atravesados directamente por las relaciones que pueden construir entre los múltiples actores que hacen parte del tejido social.

Sumado a ello, para algunas de las empresas, la vinculación de mujeres también **se alinea con el objetivo de inclusión laboral de población diversa**, contemplado por la Cámara de Comercio de Bogotá dentro de la *Estrategia de Conducta Empresarial Responsable*. De modo que, la Ruta también fue un aliciente para que las empresas se encaminaran a cumplir con los pilares sociales que caracterizan la responsabilidad empresarial y que están ligados con la mitigación de la desigualdad y las brechas de género en la economía colombiana.

b) Transformación de imaginarios

Para varias empresas, los talleres de cualificación permitieron estrechar el diálogo con sus contratistas porque les permitió reconocer sus necesidades en el contexto de la obra; a la vez que vieron en la Ruta un apoyo para comprender los retos y el modo en que los imaginarios asociados al género intervienen en los procesos de consecución de personal. Desde el punto de vista de las empresas, la Ruta les brindó un conjunto de herramientas que contribuyó a entender los sesgos y los marcos simbólicos asociados a la valoración de las habili-



dades de los sujetos; tal que les proporcionó varias herramientas para acercarse a los procesos de vinculación de sus aliados para, desde ahí, impulsar estrategias de transformación que atiendan a la trayectoria y al modo en que las dinámicas laborales de cada espacio se han constituido.

c) Competencias y formación

De acuerdo con las empresas que participaron en el proceso de contratación de mujeres de la Ruta, la formación fue adecuada para las necesidades de los cargos para los que fueron vinculadas. No obstante, varias mencionan que podría incentivarse y fortalecerse la práctica de las habilidades técnicas. Consideran que la formación de la Ruta tiene una vocación teórica que bien podría complementarse con ejercicios prácticos que les permitan a las participantes adquirir más pericia y práctica en actividades como el enchape, la pintura o los acabados. Adicionalmente, valoran positivamente la formación en habilidades blandas (sobre todo para lo que respecta a la Cohorte II). Consideran que uno de los aspectos más importantes en el sector de la

construcción es el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y el trámite transparente de los conflictos. Por ello, la educación en estas tres vertientes hace que las participantes sean candidatas con alto potencial, en tanto que, a través de la Ruta, han podido desarrollar sus habilidades para adaptarse al sector y al trabajo con sus pares.

Por último, las empresas consideran que, para futuras cohortes de la Ruta, sería valioso incluir cursos relacionados con el manejo de residuos y economía circular. Sugieren que el aspecto de los desechos en las obras es un tema recurrente respecto al que el personal no suele estar informado o capacitado formalmente. A pesar de que algunas empresas cuentan con charlas y capacitaciones que hacen parte del esquema de Seguridad y Salud en el Trabajo, sería un valor agregado para el perfil de las mujeres contar con este tipo de conocimientos. Además, proponen que la formación de la Ruta dirigida a las mujeres podría incluir cursos relacionados con el manejo de alturas y la prevención de accidentes laborales en obra.

5.7 ANÁLISIS COSTO- BENEFICIO

El análisis de costo-beneficio consiste en la comparación entre los costos de implementar un programa y los beneficios obtenidos. En cuanto a los beneficios, la efectividad del programa se determina en términos de la graduación y la posterior colocación de las participantes. El indicador clave es la relación de beneficio-costo (BCR), que en la literatura de evaluación de proyectos indica que un proyecto es rentable (socialmente en este caso). Un proyecto que no sea rentable socialmente no sería costo-eficiente, en tanto que los recursos podrían entregarse directamente a los participantes, logrando un mejor resultado para ellos.

Con respecto a los costos totales y por participante en cada una de las cohortes. El costo total de la Ruta, cuya financiación viene de aportes de GOYN Bo-

gotá, con recursos de JP Morgan Foundation So-dimac Colombia, Organización Corona y Camacol Bogotá y Cundinamarca con recursos de USAID, es un valor aproximado que puede tener costos ocultos, teniendo en cuenta que los aliados cofinanciaron esta Ruta y cada uno asumió distintos gastos relacionados con las fases. Durante los dos años el valor de la Ruta ascendió a \$772.288.529, donde \$424.326.071 fue el costo de la cohorte I y los \$347.962.458 restantes corresponden al costo de la cohorte II. De esta manera, el costo por participante fue de \$3.885.378 y \$2.500.731 para cohorte I y cohorte II, respectivamente (Ver Tabla 6).

Cuantificar los beneficios de la Ruta involucra aspectos directamente observables, como los ingresos percibidos por las participantes, y otros que pueden estar asociados al bienestar que no son

>> 6 El salario corresponde al mínimo legal para 2023 con un monto \$1.130.000 y al auxilio de transporte de \$140.606.

directamente cuantificables. Para efectos de los cálculos de costo y beneficios, concentrándose en el primer grupo, se toma como referencia el salario⁶ de las participantes y se asume que el periodo de colocación varía entre 1 mes o 3 meses (duración del periodo de prueba). También se toma en consideración que algunas mujeres colocadas tienen un contrato a término fijo y otras un contrato por prestación de servicios, por lo cual y con base en su salario deben aportar \$336.000⁷ al sistema de seguridad social.

En la literatura de evaluación de proyectos, en la comparación de costos y beneficios, si la BCR es mayor (>) a 1 quiere decir que La Ruta es rentable pues el beneficio es mayor al costo, si el valor es igual (=) a 1 quiere decir que los beneficios absorben los costos por lo que La Ruta no es rentable y finalmente si el valor es menor (<) a 1 los costos son mayores a los beneficios entonces es La Ruta no es rentable.



Tabla 6. Resumen de los costos y beneficios de la Ruta para las mujeres colocadas

Cohorte	Participante tipo de contrato	Meses de colocación	Relación de costo-beneficio BCR	Eficiencia
I	Colocada con contrato por prestación de servicios	1 mes	\$964.606/\$3.885.378= 0.2482	No
		3 meses	\$2.893.818/\$3.885.378=0.7447	No
		4 meses	\$3.858.424/\$3.885.378=0.993	No
		5 meses	\$4.823.030/\$3.885.378= 1.241	Si
	Colocada con contrato a término fijo	1 mes	\$1.300.606/\$3.885.378=0.334	No
		3 meses	\$3.901.818/\$3.885.378=1.004	Si
II	Colocada con contrato por prestación de servicios	1 mes	\$964.606/\$2.500.731=0.385	No
		3 meses	\$2.893.818/\$2.500.731=1.571	Si
	Colocada con contrato por prestación de servicios	1 mes	\$1.300.606/\$2.500.731=0.52	No
		3 mes	\$3.901.818/\$2.500.731=1.56	Si

Fuente: Elaboración propia

Con estos resultados, son notorios los aprendizajes que hay de la cohorte I a la cohorte II, la reducción en los costos gracias a la mejor dirección de los estipendios hace que esta cohorte sea mucho más eficiente y en menos tiempo. Mientras en cohorte I La Ruta empieza a ser eficiente a partir del mes 5 para aquellas mujeres con contratos por prestación de servicios, para la cohorte II a partir del mes 3 La Ruta es eficiente, es decir, una vez finalizado el periodo de prueba.

Ahora bien, considerando el costo total de la ruta \$772.288.529 y sabiendo que hay 41 participantes colocadas, estas deberían emplearse por lo menos por 15 meses en promedio con un contrato a término fijo o 20 meses con contrato por prestación de

servicios, para lograr que La Ruta completa sea eficiente. Este resultado puede también contrastarse con un promedio de colocación de las mujeres de 5 meses, siendo así, se deberían colocar 119 mujeres con contrato a término fijo o 161 con contrato por prestación de servicios para que el programa en conjunto sea costo-eficiente.

Por último, se tiene en cuenta que, si las mujeres no se colocaron, pero se graduaron, la experiencia, el conocimiento y las habilidades adquiridas tienen un valor agregado que puede ayudarlas en un futuro a colocarse en posiciones donde puedan desempeñarse de acuerdo con los objetivos de La Ruta.



>> 7 Corresponde al valor que se debe aportar al Sistema de Seguridad Social calculado con un salario mínimo.



* CAP. AGENDA DE APRENDIZAJES # 06 PARA LA RUTA

A manera de conclusión, a continuación se presentan una serie de recomendaciones y aprendizajes considerados relevantes para cualquier actor que

quisiera replicar este tipo de ruta para promover la inclusión laboral de mujeres, especialmente mujeres jóvenes en el sector de la construcción.

CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN BENEFICIARIA

Aprendizajes:

- * Las características, particularidades y barreras de la población beneficiaria deben ser el punto de partida para el diseño de la Ruta con el objetivo de aumentar las posibilidades de que las participantes puedan transitar de la formación hacia el empleo.

Recomendaciones:

- **Microfocalización en el diseño de estipendios:**

Una vez se hayan identificado las necesidades y barreras de la población, se puede focalizar el diseño de los estipendios, así como una estrategia de “No deserción” en línea con los diferentes contextos que pueden influir en que las participantes transiten de la formación al empleo. La consideración de factores como la presencia de hijos y el es-

trato socioeconómico se vuelve imperativa, dado que las mujeres con hijos redujeron su probabilidad de graduarse de la Ruta.

- **Resulta relevante profundizar los apoyos relacionados con las labores de cuidado e incorporar de manera transversal este aspecto dentro de la Ruta:**

Cuando un apoyo a las necesidades de cuidado de las participantes no existe, estas prefieren más la virtualidad que la presencialidad.



Por tanto, hay que considerar que las labores del cuidado pueden afectar la permanencia en la formación, así como la posterior graduación y colocación laboral, por lo que dentro de lo posible la Ruta debería incorporar apoyos para las necesidades de cuidado o incluso un balance entre la presencialidad y la virtualidad.

Se recomienda profundizar en las alternativas que tienen las participantes para el cuidado de sus hijos, si están utilizando servicios como jardines infantiles o no. En caso de no estarlo:

- Articular la oferta pública de Jardines ICBF para madres con hijos mayores a 2 años
- Explorar la posibilidad de jardines infantiles en las empresas.

ORIENTACIÓN DE LAS PARTICIPANTES

Aprendizajes:

- ✿ **Estimular la formación de vocaciones es un aspecto relevante para asegurar la permanencia de las mujeres en la Ruta.**

Recomendaciones:

- Más allá de los conocimientos teóricos que se puedan adquirir a lo largo de la formación, es preciso que el sector de la construcción se destaque entre los intereses de las participantes, para ello se debe resaltar el potencial del sector para crear oportunidades y superar las barreras que tradicionalmente han limitado la participación femenina en este campo.
- A lo largo de la ruta es importante trabajar con las participantes en la construcción de un proyecto de vida, orientándolas a tomar decisiones alineadas con metas y guiadas por un propósito definido. Una participante que muestra interés en emplearse formalmente y conoce los beneficios que esto le puede traer tiene mayores probabilidades de mantenerse comprometida en el proceso. Estos intereses vocacionales y ocupacionales se identifican desde la caracterización.

FORMACIÓN

Aprendizajes:

- ✿ **La formación debe responder tanto a los intereses, necesidades y barreras de la población beneficiaria como a las necesidades del sector productivo. Por esta razón, un proceso de formación a la medida es recomendable para abordar la malla curricular, modalidad de formación y otros aspectos, respondiendo a estos dos frentes.**

Recomendaciones:

- El diálogo permanente con el sector productivo es clave para hacer pertinente la formación de las participantes (Antes, durante y post):
 - a). *Antes de la formación:* Para establecer una malla curricular que responda a las necesidades de demanda laboral, necesidades de competencias técnicas, habi-

lidades blandas y requerimientos para la contratación de la población que se va a formar.

b). Durante la formación:

Es relevante encontrar espacios de orientación al mundo laboral. En lo posible articular espacios experienciales para que las participantes alineen expectativas sobre funciones que podría desarrollar una vez culmine sus procesos de capacitación.

c). Una vez empleadas/ post vinculación: Es clave que el diálogo no se quede solo en el área de TH que se encarga de contratar a las

participantes. Es importante que los equipos en obra estén enterados de los cargos a los que van a llegar participantes, qué aprendieron y si es posible, diseñar un programa de aprendizaje que les permita a las recién contratadas aprender de varias funciones para que haya un proceso. Además, es clave hacer seguimiento sobre la reproducción de estereotipos de género para que no se releguen a funciones como aseo o guarda llaves en el caso del cargo de ayudante de obra y hacer seguimiento para validar que las participantes puedan poner en práctica lo que aprendieron o incluso fortalecer sus conocimientos.

EMPLEABILIDAD

Aprendizajes:

- ✦ **No es suficiente con formar a la población en competencias de alta demanda. Para que las participantes lleguen al empleo y se queden, es necesaria una articulación constante con el sector privado. El compromiso activo de las empresas es un factor clave en el éxito de la Ruta. Las empresas deben jugar un papel fundamental al adoptar políticas laborales inclusivas, proporcionar apoyo integral, garantizar entornos laborales seguros y que fomenten la igualdad de oportunidades, por lo que debe haber alineación tanto las áreas de TH como con los equipos en la obra deben estar alineadas con el propósito de la empresa de contratar mujeres.**

Recomendaciones:

Antes de la contratación:

- **Sensibilizar a las empresas del sector facilita la apertura a la contratación de las mujeres.** Siendo un sector altamente masculinizado, la realización de talleres de sensibilización y cualificación con empresas del sector, específicamente con sus áreas de TH en temas como contratación basada en competencias e igualdad de género, facilita la contratación de las mujeres. Más allá de las áreas de TH, es indispensable que también sensibilización llegue a los equipos en la obra para prevenir acoso laboral y promover ambientes seguros y respetuosos de trabajo.
- Es fundamental identificar si las empresas que buscan contratar mujeres tienen políticas de Diversidad, Equidad e Inclusión y comité de convivencia. En caso de no tenerlo, es muy importante articularlas con aliados del sector que sepan asesorar a las

empresas en la creación de estas políticas. En la medida que el sector quiera promover la inclusión laboral de mujeres, debe propender por fomentar la creación de políticas DEI en las empresas.



- **Disposición infraestructural adecuada para la contratación de mujeres en lugares de trabajo masculinizados:**

Es crucial adaptar los espacios en las obras de construcción para garantizar la seguridad de las mujeres, considerando que tradicionalmente estos entornos han estado predominantemente masculinizados. Se recomienda realizar ajustes, como la adecuación de instalaciones sanitarias y vestidores, con el objetivo de crear ambientes laborales inclusivos. Es esencial comunicar esta necesidad al equipo en obra, instándolos a preparar el lugar de trabajo para recibir a mujeres y así propiciar entornos seguros y acogedores para todas las participantes en el proyecto.

Durante el proceso de selección/contracción:

- **El acompañamiento psicosocial y seguimiento continuo a las candidatas, así como a las empresas es elemental para potenciar el proceso de intermediación hacia la empleabilidad.**

Los servicios básicos de las bolsas de empleo no incluyen un acompañamiento psicosocial individual y seguimiento intensivo a las participantes postuladas a las vacantes que resulta diferencial al momento de promover la empleabilidad de la población. El acompañamiento psicosocial es crucial en la intermediación laboral para garantizar el éxito en la colocación y retención laboral, dado que esta población necesita apoyo durante el proceso de obtener su primer empleo. En numerosas ocasiones, debido a la falta de conocimiento o temores, las participantes abandonan el proceso de intermediación. Por esta razón, la continuidad en el acompañamiento contribuye a reducir la tasa de deserción. Se sugiere contemplar un intermediador en un esquema de pagos por resultados de colocación laboral, que realice un seguimiento más personal, identificando oportunamente situaciones como la falta de asistencia a entrevistas o la no aprobación de pruebas.

Post vinculación laboral, una vez han sido contratadas:

- **La introducción de esquemas flexibles de**

horarios, sobre todo para las mujeres que son madres o cuidadoras de otros miembros en el hogar.

La flexibilidad horaria puede abordar los desafíos de conciliación entre el trabajo y la vida personal que enfrentan las mujeres durante las diferentes fases de la Ruta. Esto no solo facilita su participación continua, sino que también contribuye a la retención a largo plazo dentro de la Ruta y del sector, y permite mejorar la distribución del tiempo y responsabilidades familiares de las mujeres, y al mismo tiempo fortalece su compromiso con el trabajo, fomentando una sensación de apoyo y flexibilidad dentro del entorno laboral.

- **Fortalecer la promoción de una cultura laboral inclusiva y entornos seguros al interior de las empresas influye en la retención de las mujeres una vez contratadas.**

Como puede pasar en cualquier sector masculinizado, des homogeneizar los cargos que históricamente han sido realizados por hombres, implica un desafío a nivel de prevención e identificación de posibles violencias basadas en género. Es clave desarrollar estrategias efectivas para enfrentar y prevenir las violencias cotidianas que pueden enfrentar las mujeres una vez contratadas, ya sean dinámicas de abuso de poder, burla, intimidación o incluso acoso sexual. Dentro de las estrategias identificadas para trabajar frente a este aspecto se recomienda la realización de campañas pedagógicas para dar a conocer qué es el acoso sexual laboral y prevenirlo en ambientes de trabajo; la implementación y socialización de mecanismos de denuncia accesibles; la promoción de un entorno laboral que garantice la seguridad de las mujeres a través de sensibilización en las empresas y los equipos de trabajo. Así mismo, la creación de protocolos de violencias basadas en género y apoyo psicológico para atender casos de acoso laboral sexual.

Las siguientes entidades cuentan con programas para la promover cambios de comportamiento frente al acoso sexual laboral y/o ofrecen servicios para proporcionar acompañamiento a casos de violencias basadas en género:

ORGANIZACIÓN	PROGRAMA	PÁGINA WEB
Secretaría de la mujer	Línea Púrpura Orientación e información sobre los derechos de las mujeres víctimas de violencia, los mecanismos y rutas para hacerlos efectivos, los servicios disponibles para su atención y protección integral, así como de las entidades encargadas de la prestación de dichos servicios	https://rutadeatencion.sdmujer.gov.co/ (+57) 018000112137 Whatsapp (+57) 3007551846
Gender LAB	Programa Elsa espacios Laborales sin Acoso Ayuda a las empresas a prevenir el acoso sexual laboral y a cumplir la ley. Servicios de diseño de estrategias basadas en datos y capacitación a personal.	https://www.elsa.la/
PNUD y Ministerio del Trabajo	Programa Equipares Acompañamiento a las empresas y organizaciones del país a implementar medidas de igualdad, acciones afirmativas para promover buenas prácticas y políticas laborales incluyentes para disminuir las desigualdades entre hombres y mujeres.	https://www.equipares.org/
ACDI VOCA	Metodología Decido SER Herramienta para transferir 18 habilidades para el cambio social, entre ellas género e inclusión social.	https://decidoser.acdivoca.org.co/?pa
Aequales	Ofrece servicios de consultoría que acompaña el proceso de creación y promoción de espacios laborales equitativos y diversos, a través de medición, consultoría y tecnología. Talleres y conferencias para equipos empresariales en el que se busca desarrollar habilidades para gestionar las distintas aristas dentro del trabajo en equidad y diversidad en el ámbito laboral.	https://aequales.com/
Equilatera	Servicios de consultoría en Diversidad, equidad e inclusión DEI Ofrecen múltiples servicios, entre estos, talleres de formación dirigidos al talento humano, desde las directivas hasta la base de las organizaciones para implementar y gestionar los enfoques DEI (Diversidades humanas, Equidad de género y la Inclusión). Talleres de prevención del acoso laboral sexual y ciberacoso. Talleres de convivencia y buen trato. Asesoría legal al comité de convivencia laboral. Y talleres de prevención de la violencia basada en género, entre otros.	https://www.equilatera.com.co/

- **La persistencia de estereotipos, especialmente para las mujeres que están colocadas en el sector de la construcción, afecta directamente la retención.**

Dentro de los sectores masculinizados, en algunos casos, se está cuestionando las competencias y habilidades de las mujeres para ejercer cualquier tarea que requiera un esfuerzo físico o de capacidades. Estos desafíos adicionales pueden desmotivar y generar un

ambiente laboral adverso, contribuyendo directamente a la disminución de la retención de mujeres en el sector de la construcción. Para prevenir caer en esto, es clave la implementación de programas de sensibilización y formación que fomenten un cambio cultural y organizacional, así como la creación de entornos laborales inclusivos donde las mujeres se sientan seguras y respaldadas en su progreso laboral.

ANÁLISIS COSTO - BENEFICIO DE LA RUTA

Recomendaciones:

- **La atracción de talento al sector requiere estrategias de promoción de oportunidades de largo plazo.**

El sector construcción ofrece, estructuralmente, salarios relativamente bajos en comparación con otros sectores, principalmente en los cargos operativos en las que se enfoca la Ruta. El balance costo-beneficio de la Ruta depende de manera crucial de la retención, la cual se ve influenciada no solo por el éxito

mismo de la Ruta, sino por aspectos del sector. De esta manera, oportunidades de empleo en otros sectores son salarios similares, pero con aspectos más favorables como la flexibilidad actúan negativamente sobre la capitalización del proceso de formación. Si bien esto es ajeno a la Ruta, parece relevante explorar los aspectos del sector que pueden atraer proyectos profesionales y personales en el largo plazo en el sector.

DISEÑO DE LA RUTA

Aprendizajes:

- ✿ **El acompañamiento integral durante todas las fases de la ruta es clave para que las mujeres participantes pasen por la formación y la intermediación laboral hasta el empleo y cumpla las expectativas de empleabilidad y retención de las empresas.**

Recomendaciones:

Se sugiere contar con un operador que proporcione un acompañamiento integral en formación, empleabilidad y posvinculación hasta de 3 meses. La construcción de confianza entre las participantes y dicho operador crea un entorno propicio, permitiéndoles recibir apoyo para superar posibles barreras personales que podrían conducirlos a abandonar el proceso debido a la falta de información o miedos. Este acompañamiento contribuye a maximizar su desarrollo en el proceso y a disminuir la deserción.

- **Pertinencia en la sistematización de datos para abordar vacíos e inconsistencias en la información.**

Esta iniciativa es fundamental para responder preguntas clave sobre los apoyos implementados y el impacto de la Ruta en las distintas fases. La sistematización de los datos permite contar con indicadores completos y precisos para evaluar el éxito y la efectividad de la Ruta, así como aquellos aspectos en los que se necesita atención. Al comprender lo que sucede en cada una de las etapas de la Ruta, se obtiene una visión más completa del seguimiento y se pueden identificar las áreas de mejora que se requieren para la implementación de futu-

ras cohortes. El principal reto consiste en establecer procesos estandarizados que permitan hacer seguimiento al programa, reduciendo las fricciones que pueden generar formatos específicos de variaciones que comprometen la continuidad y comparabilidad de la información. En este caso, se hace esencial contar con un modelo de datos y un sistema de información con algún nivel de automatización en su actualización. Además, con el fin de generar estadísticas comparables entre cohortes de programa, es crucial definir ex-ante los indicadores y variables a las que se les hará seguimiento a lo largo de la Ruta y homologar los registros de información.





* CAP. # 07 ANEXOS

Anexo 1: Descripción general del modelo de probabilidad utilizado

La definición de los modelos probabilísticos utilizados sigue la estructura básica de los modelos tipo probit, donde se parte del supuesto de que diferentes atributos sociodemográficos y personales de las participantes están asociados con la probabilidad de avanzar a través de la Ruta de formación y empleo. Estos siguen la siguiente especificación:

$$Y_i = \alpha + \beta X_i + \delta[\text{Controles}_i] + \varepsilon_i$$

Donde Y_i describe una variable de resultado dicotómica que toma el valor de 1 cuando la partici-

pante avanza a alguna de las tres etapas evaluadas (M1, M2, M3) o 0 cuando la persona no logra avanzar en alguna de dichas etapas y Controles_i es un vector de controles entre los que se incluyen la edad, pertenencia étnica, nivel educativo y cohorte de la participante. En términos de probabilidad condicional, la regresión puede ser reescrita cómo:

$$P_i = P(Y_i = 1|X_i) = P(u \leq Y)$$

Donde P_i es la probabilidad de avanzar en alguna de las tres etapas evaluadas, condicional a características demográficas o apoyos recibidos a lo largo de la Ruta de formación y empleo X_i .

Anexo 2: Lista de indicadores de resultado

Tabla 7. Indicadores de caracterización y resultado.

MACRO CATEGORÍA	INDICADOR	MÉTODO DE ESTIMACIÓN
Cuidado	Tiene hijos	Auto reportado por la participante
	Número hijos	Auto reportado por la participante
	Condición de jefe de hogar	Auto reportado por la participante
	Reconocimiento como cuidadora	Auto reportado por la participante

Características sociodemográficas	Edad	Auto reportado por la participante
	Autorreconocimiento étnico	Auto reportado por la participante
	Reporta discapacidad	Auto reportado por la participante
	Reporta dificultad	Auto reportado por la participante
	Último grado cursado	Auto reportado por la participante
	Estrato socioeconómico	Auto reportado por la participante
Afinidad con proyectos de vida	Interés en el sector de la construcción	Auto reportado por la participante
	Índice de satisfacción con contenidos del programa	Se calcula como el puntaje de satisfacción asignado por la participante (1 a 4) para cada uno de los cursos de formación sobre el total de puntos posibles para los cuatro cursos ofrecidos: $IP_i = \frac{\sum P_i}{\bar{P}}$
	Índice de satisfacción con labores realizadas en el trabajo	Se calcula como el puntaje de satisfacción asignado por la participante (1 a 4) para las labores realizadas en su trabajo.
Barreras de género	Percepción de masculinización en el sector	Auto reportado por la participante
	Reporte de violencias basadas en género	Auto reportado por la participante
	Reporte de protocolos de atención para violencias basadas en género al interior de la empresa.	Auto reportado por la participante
Instrumentos de apoyo	Estipendios de apoyo a la Ruta	Suministrado a través de los registros administrativos de GOYN
	Acompañamiento personalizado a participantes	Suministrado a través de los registros administrativos de GOYN
	Número de entrevistas en la fase de intermediación laboral	Auto reportado por la participante

REFERENCIAS

- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2022, November 2). *Únete a Parceros por Bogotá*. *Bogota.gov.co*. Retrieved December 9, 2023, from <https://bogota.gov.co/servicios/oportunidades-y-apoyos/unete-parceros-por-bogota>
- Bustelo, M., Suaya, A., & Viollaz, M. (2019). *El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe*. BID. <https://publications.iadb.org/es/el-futuro-del-trabajo-en-america-latina-y-el-caribe-como-sera-el-mercado-laboral-para-las-mujeres>
- Buitrago Catalina, García Andrés, Jaramillo Iván, Holguín Carlos, & Sarango Alexander. (2022). *Balance del mercado laboral de jóvenes en Colombia: avances, retos y perspectivas*. 1–30. https://www.labour-sario.com/_files/ugd/c80f3a_28d561183b344c77abf-046324c6152ec.pdf
- Gertler, P. J., Martinez, S., Premand, P., Rawlings, L. B., & Vermeersch, C. M. J. (2020). *Impact evaluation in practice (Vol. 21, Issue 1)*. World Bank Publications. <http://journal.um-surabaya.ac.id/index.php/JKM/article/view/2203>
- GOYN BOGOTÁ. (2023). Ruta de formación y empleo para mujeres en el sector de la construcción. 1–14.
- Lamprea-Barragán, T. C., & García-Suaza, A. F. (2021). *Decomposing the Gender Pay Gap in Colombia: Do Industry and Occupation Matter?* 272, 41. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/20291>
- Camacol. (2023). *Tendencias de la Construcción*. (Nro. 26) <https://camacol.co/descargable/tendencias-de-la-construccion-26>.
- OIT. (2011). *Baseline study to assess gender disparities in construction sector jobs*. https://www.ilo.org/islamabad/whatwedo/publications/WCMS_185255/lang-en/index.htm



Producción técnica del documento:

GLOBAL OPPORTUNITY
YOUTH NETWORK: BOGOTÁ
EL FUTURO ES JOVEN
openinstitute



Universidad del
Rosario

Una iniciativa de:

CONSTRUCTOR
CORONA

corona


GAMACOL
Construyendo MÁS+


GAMACOL
BOGOTÁ & SUBURBIO OCCIDENTAL
Construyendo MÁS+

 **USAID**
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA


Fundación CORONA

GLOBAL OPPORTUNITY
YOUTH NETWORK: BOGOTÁ
EL FUTURO ES JOVEN
openinstitute