

Sesgo de género en la orientación emprendedora y las barreras para innovar en la Consejería de Salud y Familias de la Junta de Andalucía: un estudio descriptivo

Sandra Haro Márquez, Universidad de Granada
Esteban Romero Frías, Universidad de Granada
Jose Luís Arquero Montaña, Universidad de Sevilla
Giselle García Hípola, Universidad de Granada

1. Resumen:

Este estudio descriptivo explora el sesgo de género en la orientación emprendedora y las barreras que encuentra para innovar el personal público en Andalucía, España. A través de una metodología de análisis cuantitativo de encuestas se examinan las diferencias y similitudes en la percepción y experiencia de hombres y mujeres trabajando en el sector público andaluz. Los resultados revelan que, aunque hay una tendencia creciente hacia la igualdad de género en el acceso a roles y responsabilidades, persisten desigualdades significativas en la motivación, la percepción y barreras. Este estudio concluye la importancia de implementar políticas inclusivas y programas de formación específicos que fomenten una cultura emprendedora equitativa, además de promover la autonomía y la motivación entre el personal público de ambos géneros. Con ello, se busca contribuir a la reducción del sesgo de género en el sector público y a la creación de un entorno de trabajo más inclusivo y equitativo que potencie la innovación y el liderazgo femenino en el sector público.

Palabras clave: género, políticas públicas, innovación pública, Andalucía

2. Introducción

La innovación pública, como fenómeno y campo de estudio, representa un paradigma crucial en la evolución de la administración y las políticas públicas. Su desarrollo histórico, marcado por la intersección de la teoría administrativa y las prácticas innovadoras, refleja un esfuerzo continuo por mejorar la eficiencia, efectividad y equidad de los servicios públicos en respuesta a las cambiantes necesidades y expectativas de la sociedad.

En los albores de la teoría administrativa moderna, figuras como Woodrow Wilson, con su obra *The Study of Administration* (1887), establecieron un precedente para la separación entre la administración pública y la política, poniendo énfasis en la necesidad de una gestión eficiente y despolitizada del aparato estatal. Esta perspectiva se expandió a lo largo del siglo XX, encontrando en la burocracia weberiana un modelo organizativo basado en la racionalidad y la eficiencia, aunque posteriormente criticado por su rigidez y falta de adaptabilidad.

El concepto de innovación en el sector público adquirió una nueva dimensión con el surgimiento de la "Nueva Administración Pública" en los años 60 y 70. Teóricos como Dwight Waldo argumentaban a favor de una administración pública más consciente del comportamiento organizacional y sensible a las demandas sociales, un cambio de enfoque que sentó las bases para una mayor flexibilidad y orientación hacia el ciudadano.

Posteriormente, la aparición de la Nueva Gestión Pública (NGP) en las últimas décadas del siglo XX, impulsada por académicos como Christopher Hood, propuso la adopción de prácticas del sector privado en la esfera pública. Este movimiento buscó introducir en el gobierno la eficiencia, la competitividad y una mayor orientación hacia el "cliente", en este caso, el ciudadano.

En el contexto contemporáneo, la innovación pública ha adquirido una importancia sin precedentes. La sociedad moderna enfrenta desafíos multifacéticos - desde el cambio climático hasta la transformación digital - que exigen respuestas gubernamentales ágiles y adaptativas. La innovación en este ámbito no solo se centra en la mejora de los servicios públicos, sino también en la promoción de una mayor transparencia y en la inclusión de la ciudadanía en los procesos de toma de decisiones.

La literatura académica sobre innovación pública es extensa y diversa. Autores como Geoff Mulgan, en su obra *The Art of Public Strategy* (2009), abordan la necesidad de estrategias públicas proactivas y reflexivas, mientras que William D. Eggers, en "Delivering on Digital: The Innovators and Technologies That Are Transforming Government" (2016), examina el impacto transformador de la tecnología digital en la administración pública.

En la práctica, la innovación pública contemporánea se manifiesta a través de la adopción de tecnologías emergentes, como el big data y la inteligencia artificial, que permiten un análisis más profundo y una mejor formulación de políticas. Además, el enfoque en el diseño centrado en el usuario y la colaboración intersectorial refleja un cambio hacia una administración más inclusiva y participativa. Las iniciativas de gobierno abierto, que fomentan la transparencia y la colaboración ciudadana, son otro ejemplo de cómo la innovación pública está redefiniendo la interacción entre el gobierno y los ciudadanos en el siglo XXI.

La evolución de la innovación pública desde sus fundamentos teóricos hasta su aplicación práctica en la actualidad evidencia un campo dinámico y esencial para la adaptación y mejora continua de la administración y las políticas públicas. Esta evolución no solo es un reflejo de los cambios en la teoría administrativa, sino también una respuesta a las transformaciones en la sociedad, lo que destaca la importancia de la innovación en la gestión del sector público moderno.

La integración de la perspectiva de género en la innovación pública es fundamental para asegurar que las políticas y servicios desarrollados sean inclusivos y equitativos, reconociendo que hombres y mujeres pueden experimentar los servicios públicos de manera diferente debido a roles, expectativas y desafíos de género socialmente construidos. Esta consideración es crucial para la eficacia, eficiencia y equidad de las iniciativas de innovación pública.

Desde los inicios de la teoría administrativa hasta la actualidad, se ha producido un cambio significativo hacia la incorporación de la perspectiva de género como un componente esencial de la innovación en el sector público. Este cambio se refleja no solo en la creación de políticas y servicios más inclusivos sino también en el fomento de una mayor participación de las mujeres en la toma de decisiones y en roles de liderazgo dentro de la administración pública.

3. Literatura

La innovación pública con perspectiva de género busca integrar la igualdad de género en los procesos de innovación dentro del sector público. Esta integración no solo pretende promover la igualdad de oportunidades, sino también potenciar la innovación misma, al incorporar diversas perspectivas y necesidades en el diseño y la implementación de políticas y servicios. Este artículo analiza la literatura existente sobre la innovación pública con perspectiva de género, destacando cómo la integración de esta perspectiva puede actuar como un catalizador para procesos innovadores más inclusivos y efectivos.

Como revela Eriksson (2014) la perspectiva de género puede actuar como un desencadenante y facilitador de la innovación. Un estudio realizado en una escuela secundaria en Suecia muestra que la integración de la perspectiva de género impulsó nuevas formas de realizar procesos centrales, promoviendo soluciones que evitaban esencialismos y fomentaban la creatividad. La perspectiva de género debe ser utilizada e integrada activamente en los procesos centrales de las organizaciones para maximizar su potencial innovador.

El entorno institucional afecta significativamente la capacidad innovadora de las mujeres. El estudio de Carrasco (2014) abarcó datos de 40 países concluye que un entorno que integra la perspectiva de género en sus políticas y prácticas puede movilizar oportunidades no explotadas y promover actividades innovadoras más robustas. Este enfoque innovador es esencial tanto para los gestores del sector empresarial como para los responsables de políticas en el sector público

La literatura sobre innovación a menudo ignora los tipos de innovaciones realizadas por mujeres. Esto perpetúa una visión sesgada que invisibiliza a las innovadoras y limita la comprensión del alcance completo de los procesos de innovación. Incorporar la perspectiva de género en la investigación sobre innovación puede hacer visibles a las mujeres innovadoras y ampliar la comprensión de estos procesos, permitiendo una evaluación más completa y equitativa del perfil del innovador (Belghiti-Mahut et al., 2016).

4. Marco teórico

El estudio del sesgo de género en contextos empresariales y laborales ha cobrado relevancia en las últimas décadas, evidenciando la persistencia de desigualdades entre géneros en diversas dimensiones como la orientación emprendedora, la motivación y la autonomía en el lugar de trabajo. Este marco teórico se centra en revisar la literatura existente que explora cómo el género influye en estos aspectos, proporcionando una base para entender las dinámicas actuales en el sector público andaluz.

Klapper y Parker (2011) realizan un exhaustivo resumen de la literatura sobre la relación entre género y emprendimiento. Sus hallazgos indican diferencias cuantitativas significativas en la creación de empresas entre hombres y mujeres, con una prevalencia de empresas propiedad de hombres. Estas diferencias no se atribuyen a discriminación explícita en leyes o regulaciones, sino más bien a factores del entorno empresarial que afectan de manera desproporcionada la decisión de las mujeres de operar un negocio en el sector formal (Klapper & Parker, 2011)

Heilman (2001) propone que la subrepresentación de mujeres en niveles superiores organizacionales se debe al sesgo de género en las evaluaciones. Los estereotipos de género generan expectativas sobre el comportamiento y competencias de las mujeres, lo cual puede resultar en su devaluación profesional y obstaculizar su progresión hacia niveles más altos de liderazgo . James (2020) discute cómo el sesgo de género, emanando principalmente de la alta dirección, representa un problema persistente en muchas organizaciones. Este sesgo influye en el número de promociones y en los efectos de rechazo que pueden experimentar tanto mujeres como hombres en sus trayectorias profesionales, evidenciando la necesidad de implementar estrategias organizacionales para mitigar estas discriminaciones.

Alexandre-Leclair (2014) destaca la importancia de la diversidad, incluido el género, como un motor para el emprendimiento. Este estudio enfatiza que, además de la cultura y etnicidad, factores como las redes sociales, las condiciones laborales y de capital, y el entorno institucional juegan roles cruciales en el fomento del emprendimiento femenino, sugiriendo la

necesidad de abordar estas dimensiones para promover una mayor equidad de género en el ámbito emprendedor.

El análisis de la literatura revela una compleja interacción de factores que contribuyen al sesgo de género en la orientación emprendedora, la motivación y la autonomía en el lugar de trabajo.

La orientación emprendedora en el lugar de trabajo se refiere a la disposición y capacidad de los empleados para identificar y explotar oportunidades innovadoras, asumir riesgos calculados y ser proactivos en sus roles laborales. Esta orientación es esencial para fomentar un ambiente de trabajo dinámico y competitivo, donde las ideas nuevas y las soluciones creativas se valoran y se implementan. La orientación emprendedora no solo impulsa el crecimiento y la eficiencia organizacional, sino que también fortalece la resiliencia de la empresa frente a cambios y desafíos del mercado. Para que los empleados desarrollen una orientación emprendedora efectiva, es fundamental que las organizaciones creen una cultura que apoye la innovación, el aprendizaje continuo y la experimentación.

La motivación y la autonomía en el lugar de trabajo son factores críticos que influyen en el comportamiento emprendedor de los empleados. La motivación intrínseca, que surge del interés y la satisfacción personal en el trabajo, es particularmente importante para fomentar la creatividad y la innovación. Los empleados motivados intrínsecamente están más dispuestos a asumir riesgos y explorar nuevas ideas, ya que encuentran su trabajo significativo y gratificante. Por otro lado, la autonomía se refiere al grado de libertad y control que los empleados tienen sobre cómo realizan sus tareas. La autonomía empodera a los empleados para tomar decisiones, experimentar y aprender de sus errores, lo cual es fundamental para el desarrollo de habilidades emprendedoras. Cuando los empleados sienten que tienen el control sobre su trabajo y la oportunidad de influir en el resultado de sus esfuerzos, están más comprometidos y dispuestos a contribuir con ideas innovadoras.

En conjunto, la orientación emprendedora, la motivación y la autonomía crean un entorno laboral que no solo fomenta la innovación, sino que también mejora el rendimiento y la satisfacción laboral de los empleados. Las organizaciones que logran integrar estos elementos en su cultura organizacional tienden a ser más adaptativas, competitivas y exitosas en el largo plazo. Además, al promover una mayor participación y empoderamiento de los empleados,

estas organizaciones pueden atraer y retener talento, creando un ciclo virtuoso de innovación y crecimiento sostenido.

En este sentido, aunque se observan avances hacia la igualdad de género, persisten desigualdades significativas que requieren de políticas inclusivas y programas de formación específicos. Este marco teórico subraya la importancia de implementar estrategias que fomenten una cultura emprendedora equitativa y que promuevan la autonomía y la motivación entre el personal público de ambos géneros, contribuyendo así a la reducción del sesgo de género en el sector público y al fomento de un entorno laboral más inclusivo y equitativo.

5. Metodología

La evaluación de la innovación en el sector público nos permite además construir una narrativa de innovación en torno a la Administración, poniendo en valor todo el esfuerzo, en muchos casos silencioso, de responsables políticos, de mandos directivos y de personal, que, de la mano de otros agentes y de la ciudadanía, proyectan un sector público más eficiente y dinámico.

Dado que el cuestionario versa sobre el concepto de innovación pública es importante definir qué entendemos como tal, ya que en muchos casos se incorporan innovaciones en el trabajo sin que lleguen a ser identificadas como tales.

A los efectos de este barómetro, y siguiendo las recomendaciones del Manual de Copenhague¹ -propuesta de medición de la innovación pública desarrollada por los países nórdicos publicada por primera vez en 2021- consideramos como innovación *toda forma de mejora de las actividades y los resultados de su centro directivo que genere un mayor valor entre las personas usuarias del mismo, mediante la aplicación de soluciones nuevas o significativamente diferentes con respecto a lo que se venía haciendo*. Los tipos de innovación pueden referirse a cuatro tipos: servicios, productos, procesos o métodos de organización, y comunicación externa.

¹ <https://innovationbarometer.org/copenhagen-manual/>

La encuesta se desarrolló en el marco del *Barómetro de la Innovación Pública en la Junta de Andalucía*, promovido por el Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP), que tiene como finalidad recopilar datos relevantes sobre el estado de la innovación pública dentro de la administración. Este instrumento se centra en evaluar tres ejes primordiales: las autopercepciones de las personas empleadas sobre sus capacidades innovadoras, las percepciones acerca de la organización para la cual trabajan, y la participación en proyectos de innovación pública. En el estudio se pone especial énfasis en cómo la pandemia ha influido en la innovación como respuesta a desafíos inesperados.

El universo del estudio abarca a todas las personas empleadas en la Consejería de Salud y familias de la Junta de Andalucía, con centros de trabajo repartidos por toda la Comunidad Autónoma. Este amplio rango de empleados abarca diferentes niveles y sectores dentro de la administración pública andaluza.

Para el estudio se seleccionó una muestra de 3212 personas empleadas, las cuales fueron encuestadas a través de un cuestionario online autoadministrado. Este cuestionario fue distribuido mediante correo electrónico enviado a las direcciones institucionales proporcionadas por el IAAP. De estos, el 1390 se identificaron como hombres y 1822 como mujeres.

Se empleó un método de muestreo probabilístico para garantizar la representatividad de la muestra. El tamaño de la muestra se calculó con un error de muestreo de +/- 1%, asumiendo una población infinita, un nivel de confianza del 95,5% (dos sigmas), y una distribución de respuestas $p=q=50$, según los principios del muestreo aleatorio simple.

El cuestionario diseñado combina diversas escalas e instrumentos de medición para analizar de manera integral las capacidades para la innovación, percepciones organizacionales y la participación en proyectos de innovación pública. Se estructuró en torno a los ejes de personas, organización y proyectos, con una atención particular a los efectos de la pandemia sobre la innovación en la administración.

El trabajo de campo se llevó a cabo entre diciembre de 2021 y enero de 2022. El equipo de investigación de las universidades de Granada y Sevilla fue responsable de la administración

de la encuesta, así como del posterior trabajo de campo, grabación, procesamiento estadístico y elaboración del informe final.

El análisis de los datos recogidos se realizaron empleando técnicas estadísticas avanzadas para asegurar una interpretación precisa de los resultados obtenidos, permitiendo así identificar áreas clave para el fomento de la innovación dentro de la Junta de Andalucía.

La evaluación de la innovación en el sector público nos permite además construir una narrativa de innovación en torno a la Administración, poniendo en valor todo el esfuerzo, en muchos casos silencioso, de responsables políticos, de mandos directivos y de personal, que, de la mano de otros agentes y de la ciudadanía, proyectan un sector público más eficiente y dinámico.

Dado que el cuestionario versa sobre el concepto de innovación pública es importante definir qué entendemos como tal, ya que en muchos casos se incorporan innovaciones en el trabajo sin que lleguen a ser identificadas como tales.

A los efectos de este barómetro, y siguiendo las recomendaciones del Manual de Copenhague -propuesta de medición de la innovación pública desarrollada por los países nórdicos publicada por primera vez en 2021- consideramos como innovación toda forma de mejora de las actividades y los resultados de su centro directivo que genere un mayor valor entre las personas usuarias del mismo, mediante la aplicación de soluciones nuevas o significativamente diferentes con respecto a lo que se venía haciendo. Los tipos de innovación pueden referirse a cuatro tipos: servicios, productos, procesos o métodos de organización, y comunicación externa.

La pregunta de investigación que analizamos en este trabajo (P1) es la siguiente: ¿Cuáles son las barreras y facilitadores específicos para la participación de las mujeres en la innovación pública, y cómo pueden las organizaciones del sector público abordar estas barreras? Esta pregunta subraya la necesidad de comprender y superar los obstáculos que impiden una participación equitativa de género en la innovación pública, lo que a su vez podría conducir a soluciones más creativas, eficientes y justas.

La evolución de la innovación pública desde sus fundamentos teóricos hasta su aplicación práctica en la actualidad evidencia un campo dinámico y esencial para la adaptación y mejora continua de la administración y las políticas públicas. Este enfoque no solo mejora la calidad y relevancia de los servicios ofrecidos, sino que también contribuye a sociedades más justas y equitativas, subrayando la importancia de integrar la perspectiva de género en todas las etapas del ciclo de innovación, desde la concepción hasta la implementación de políticas y servicios públicos.

Nuestra hipótesis (H1) sugiere que las mujeres enfrentan barreras sistémicas específicas que limitan su participación en roles de liderazgo y toma de decisiones en la innovación pública, lo que afecta la diversidad de perspectivas en el desarrollo de políticas y servicios. Esta hipótesis se complementa con una segunda (H2), que plantea que las políticas y servicios públicos diseñados sin una consideración explícita de las diferencias de género perpetúan las desigualdades existentes y pueden resultar en resultados subóptimos para las mujeres.

6. Resultados

La orientación emprendedora individual es un concepto que se refiere a la orientación del individuo a desarrollar proyectos. Se compone de 8 cuestiones que conforman tres sub-escalas: asunción de riesgos, tendencia a la innovación, y proactividad.

Si bien es un concepto que surge y se desarrolla principalmente en el sector privado, donde esta literatura es abundante, se ha adaptado para su empleo en el sector público. Concretamente en la encuesta hemos empleado la escala, traducida al español, empleada por Kraus et al. (2019), en su trabajo “Individual entrepreneurial orientation and intrapreneurship in the public sector”. Dicha escala se basa en el trabajo de Bolton y Lane (2012) donde analiza la orientación emprendedora individual.

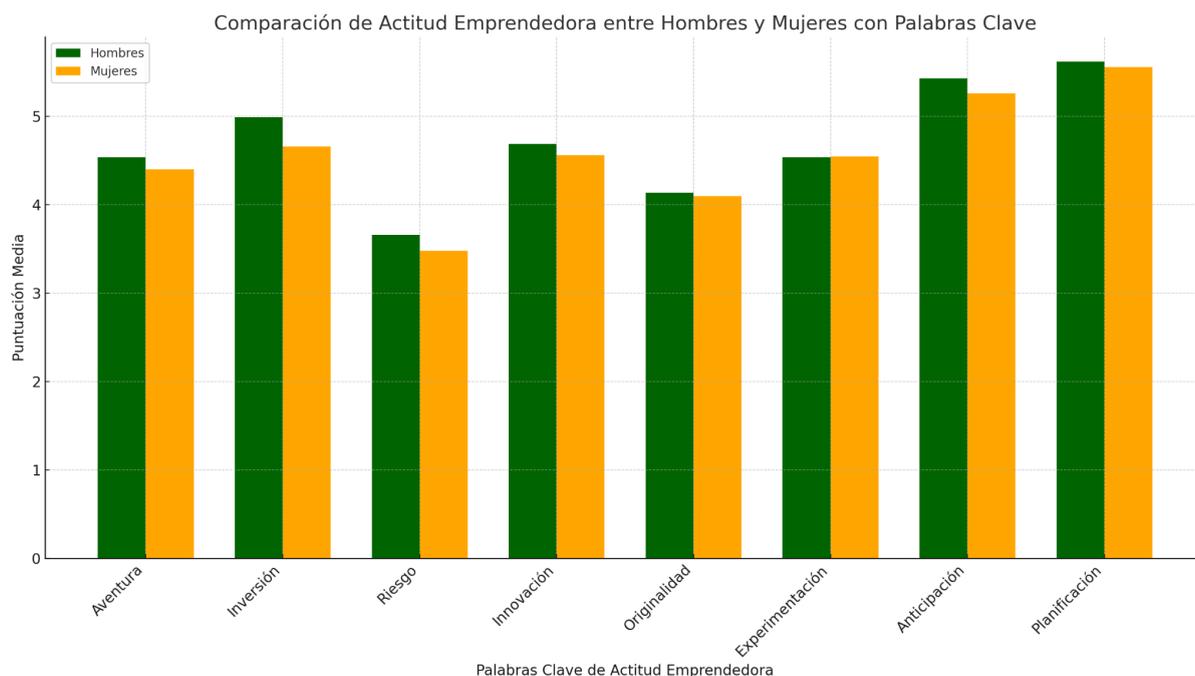
La asunción de riesgos se concibe como parte del emprendimiento, entendido en un sentido amplio, tanto en actividades orientadas a la puesta en marcha de nuevas actividades o empresas como en acciones de emprendimiento dentro de organizaciones o

intra-empresarial. En función de dónde se produzca la asunción de riesgos esta tiene rasgos diferenciados. En el sector público, la asunción de riesgos no está tan vinculada con temas financieros, por ejemplo, pero sí con cuestiones reputacionales al generar transformaciones que pueden alterar el status quo o la cultura de la organización.

La tendencia a la innovación se relaciona como enfoques exploratorios que abordan lo nuevo y desconocido (Schumpeter 1942; Lumpkin y Dess, 1996). Aunque la innovación puede implicar diferentes grados de novedad, generalmente hace referencia a la voluntad de actualizar algo antiguo a una versión más nueva, identificando oportunidades, generando nuevas ideas y desarrollando nuevos productos/servicios (Subramaniam & Youdt, 2005). Estas innovaciones pueden identificarse además como de tipo incremental o de carácter más radical (Atuahene-Gima, 2005).

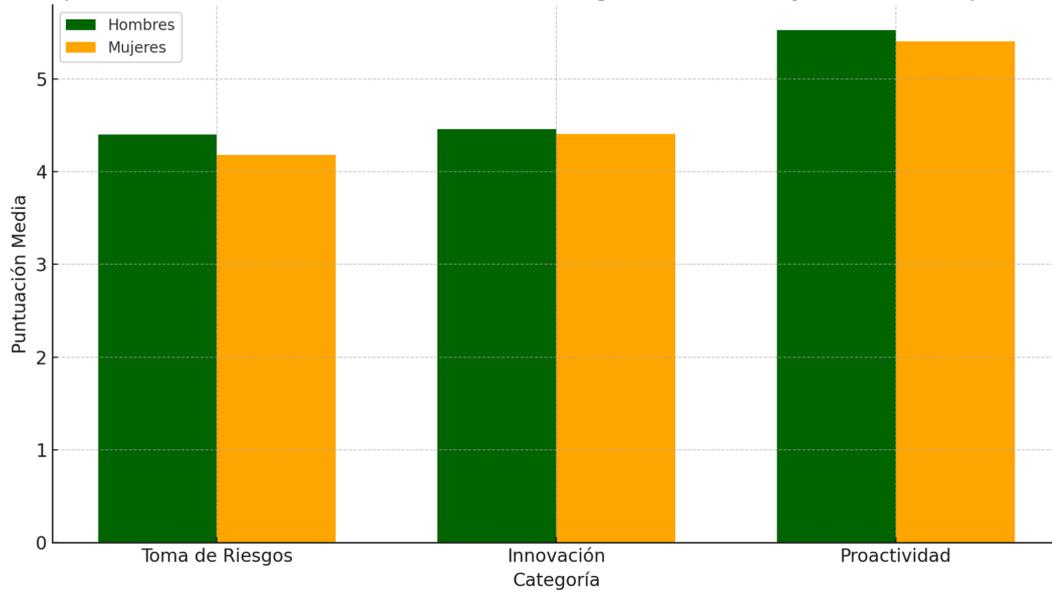
La proactividad conduce a una detección temprana de nuevas posibilidades y oportunidades, a una anticipación de escenarios futuros. La proactividad se traduce en un comportamiento del individuo que explora y analiza su entorno en busca de señales e información que le permitan detectar nuevas tendencias o situaciones emergentes, anticipándolas.

Considerando la escala Likert entre 1 y 7, la asunción de riesgos y tendencia a la innovación se sitúan ligeramente por encima del punto intermedio, estando la proactividad claramente por encima con un valor más elevado.



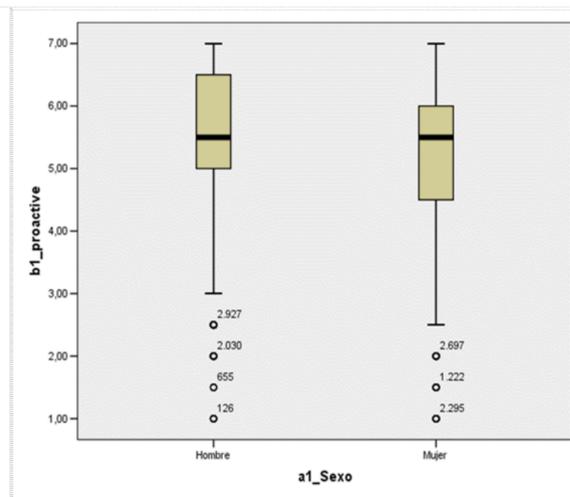
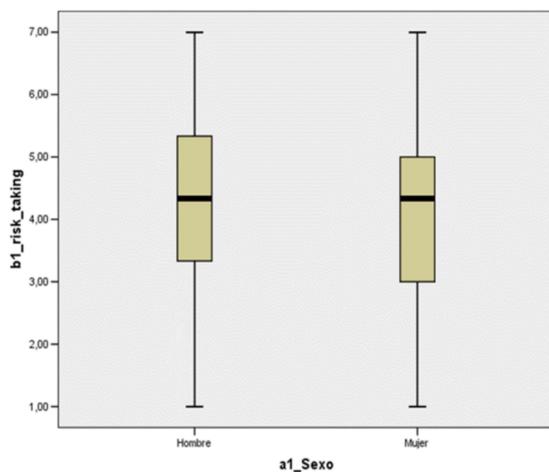
Mientras los hombres muestran una mayor inclinación (3.13% más) hacia la aventura en lo desconocido, este porcentaje refleja una menor propensión en las mujeres por el mismo margen. Los hombres están 6.84% más dispuestos a realizar inversiones significativas en proyectos de alto rendimiento, en contraste, las mujeres muestran una propensión 6.84% menor hacia esta forma de inversión. La predisposición de los hombres a actuar de manera atrevida en contextos de riesgo supera a la de las mujeres por un 5.04%, indicando una mayor reticencia por parte de estas últimas hacia la asunción de riesgos. La preferencia de los hombres por proyectos innovadores y exclusivos es 2.81% mayor que la de las mujeres, lo que sugiere una mayor conformidad de las mujeres con enfoques convencionales o menos arriesgados por el mismo porcentaje. La inclinación de los hombres a emplear métodos propios es 0.97% más alta, mientras que las mujeres se sitúan un 0.97% por debajo en esta preferencia por la individualidad en el aprendizaje y la solución de problemas. En cuanto a la experimentación y enfoques originales: Aquí, las mujeres superan a los hombres por un 0.22%, demostrando una ligera preferencia femenina por la experimentación y la originalidad en la resolución de problemas. Los hombres superan a las mujeres por un 3.18% en la tendencia a anticiparse a problemas, necesidades o cambios, evidenciando una mayor proactividad masculina. La preferencia de los hombres por la planificación anticipada de proyectos es 1.07% mayor en comparación con las mujeres, quienes muestran una menor tendencia por el mismo margen hacia este aspecto de la gestión de proyectos.

Comparación de Actitudes hacia la Toma de Riesgos, Innovación y Proactividad por Género



El gráfico muestra que los hombres tienen una puntuación media ligeramente más alta en la toma de riesgos en comparación con las mujeres. La prueba de Welch arroja un valor de significación (Sig.) de 0.000, lo que indica que las diferencias en las puntuaciones medias de toma de riesgos entre hombres y mujeres son estadísticamente significativas.

Las puntuaciones medias para la innovación son muy similares entre hombres y mujeres, con una pequeña diferencia a favor de los hombres. En cuanto a la proactividad, los hombres también tienen una puntuación media más alta que las mujeres. El valor de significación es de 0.006, indicando que las diferencias entre géneros en proactividad son estadísticamente significativas y que los hombres muestran una tendencia a ser más proactivos que las mujeres en este conjunto de datos.



Identificar las barreras a la innovación es relevante para poder diseñar estrategias que permitan superar los obstáculos existentes que dificultan las transformaciones en la Administración.

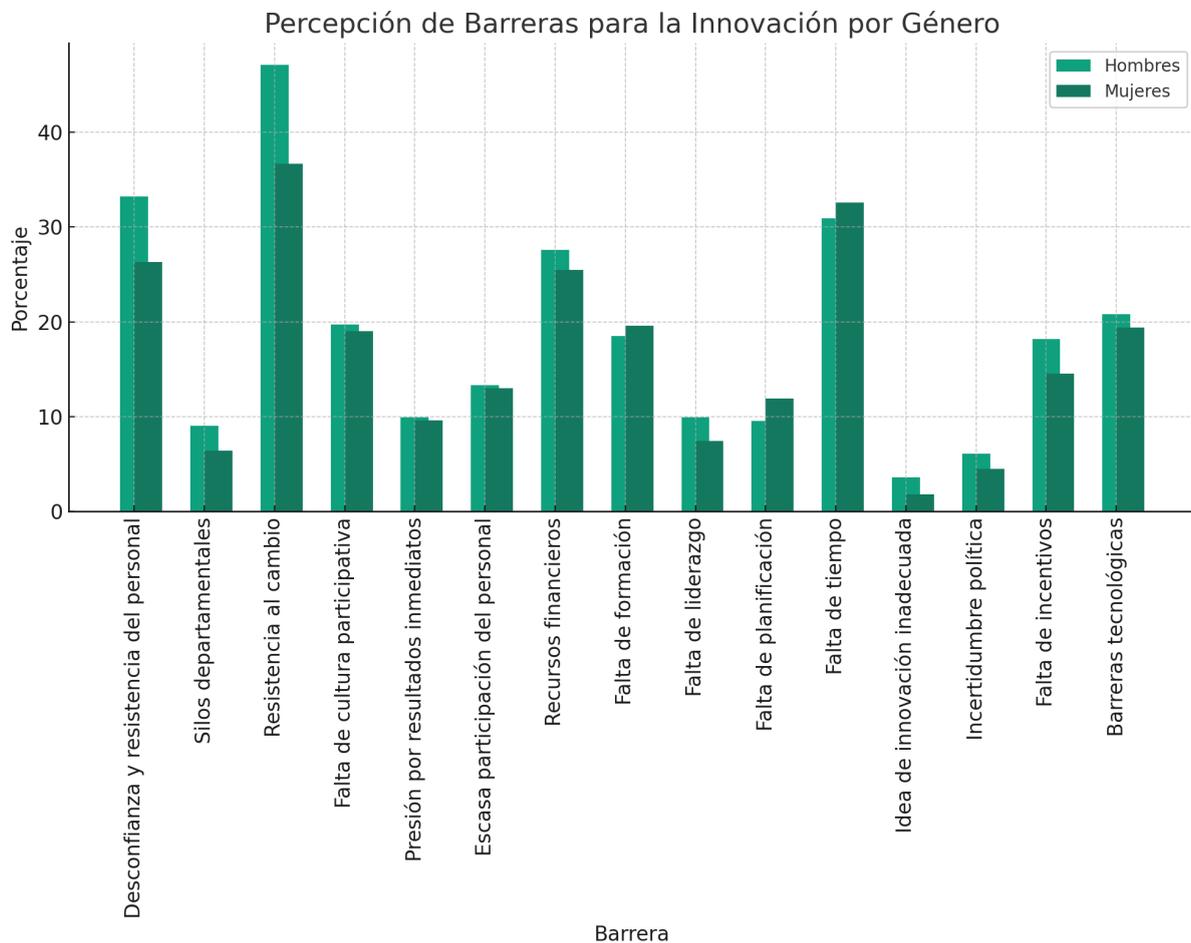
	Hombre		Mujer		
	Percent.	SD	Mean	Percent.	welch
d19_01 desconfianza resistencia del personal	33,2%	0,471	26,3%	0,440	0,001
d19_02 silos departament ales	9,0%	0,287	6,4%	0,244	0,034
d19_03 resistencia al cambio	47,1%	0,499	36,7%	0,482	0,000
d19_04 falta de cultura participativa	19,7%	0,398	19,0%	0,392	n.s.
d19_05 presión por resultados inmediatos	9,9%	0,298	9,6%	0,295	n.s.
d19_06 escasa participación del personal	13,3%	0,340	13,0%	0,337	n.s.

d19_07 recursos financieros	27,6%	0,447	25,5%	0,436	n.s.
d19_08 falta de formación	18,5%	0,389	19,6%	0,397	n.s.
d19_09 falta d liderazgo	9,9%	0,298	7,4%	0,262	0,063
d19_10 falta de planificación	9,5%	0,294	11,9%	0,324	n.s.
d19_11 falta de tiempo	30,9%	0,462	32,6%	0,469	n.s.
d19_12 idea de innovación inadecuada	3,6%	0,186	1,8%	0,132	0,020
d19_13 incertidumbr e política	6,1%	0,239	4,5%	0,207	n.s.
d19_14 falta de incentivos	18,2%	0,386	14,5%	0,352	0,034
d19_15 barreras tecnológicas	20,8%	0,406	19,4%	0,395	n.s.

Si vemos la desconfianza, la mayor percepción de esta barrera por parte de los hombres (33.2%) en comparación con las mujeres (26.3%) podría sugerir que los hombres experimentan o perciben una mayor resistencia al cambio dentro de sus equipos o

departamentos. Nuevamente, los hombres (47.1%) reportan una mayor percepción de resistencia al cambio que las mujeres (36.7%).

La percepción de la falta de incentivos como una barrera es mayor entre los hombres (18.2%) que entre las mujeres (14.5%).



En términos generales, las principales barreras percibidas para la implementación de innovaciones son la resistencia al cambio (41,5%), la falta de tiempo (31,8%), desconfianza - resistencia del personal (29,5%), la falta de recursos financieros (26,5%) y las barreras tecnológicas (20%).

Se han realizado tests de Welch para evaluar diferencias significativas entre géneros en cada uno de los ítems. Los ítems donde se encontraron diferencias significativas (indicadas por un valor de $p < 0.05$) incluyen: 1) Desconfianza y resistencia del personal (d19_01): $p = 0.001$, indicando una mayor percepción de esta barrera entre los hombres. 2) Resistencia al cambio

(d19_03): $p = 0.000$, con los hombres percibiendo más esta barrera. 3) Idea de innovación inadecuada (d19_12): $p = 0.020$, con una mayor percepción de esta barrera entre los hombres. 4) Falta de incentivos (d19_14): $p = 0.034$, también con una percepción mayor por parte de los hombres.

Es decir, se observa que las barreras más percibidas por los hombres son la "Resistencia al cambio" y las menos percibidas son la "Idea de innovación inadecuada". Por otro lado, las mujeres perciben en menor medida la "Resistencia al cambio" y la "Desconfianza y resistencia del personal" en comparación con los hombres, pero también muestran una percepción baja de la "Idea de innovación inadecuada".

7. Discusión

En cuanto a la percepción los datos presentan un análisis estadístico de diferentes tipos de motivación entre hombres y mujeres, incluyendo amotivación, regulación externa (recompensa y obligación), regulación identificada y motivación intrínseca, con sus respectivas medias, desviaciones estándar, y errores estándar. Además, se incluyen los resultados de las pruebas estadísticas para evaluar las diferencias significativas entre géneros.

Ambos géneros muestran niveles similares de amotivación, con una media ligeramente mayor en mujeres (2.559) que en hombres (2.517). La prueba estadística indica que esta diferencia no es significativa ($p = 0.426$), sugiriendo que la falta de motivación afecta por igual a hombres y mujeres.

Regulación Externa - Recompensa: Se observa una diferencia más notable en este aspecto, con las mujeres reportando una media más alta (4.474) que los hombres (4.214). Esta diferencia es estadísticamente significativa ($p < 0.000$), lo que indica que las mujeres pueden estar más motivadas por recompensas externas que los hombres.

Regulación Externa - Obligación: Las medias son muy similares entre hombres (2.245) y mujeres (2.270), con una diferencia no significativa ($p = 0.606$), lo que sugiere que ambos géneros sienten un nivel similar de obligación externa.

Regulación Identificada: Las mujeres muestran una media más alta (5.863) en comparación con los hombres (5.646), y esta diferencia es estadísticamente significativa ($p < 0.000$). Esto sugiere que las mujeres se identifican más con las actividades que realizan, lo que puede ser un indicador de mayor compromiso o alineación con los objetivos de la tarea.

Motivación Intrínseca: Similar a la regulación identificada, las mujeres (5.839) reportan una media más alta que los hombres (5.705), con una diferencia también significativa ($p = 0.001$). Esto indica que las mujeres tienden a disfrutar más de las actividades por sí mismas, independientemente de las recompensas externas.

Estos resultados sugieren diferencias significativas en cómo hombres y mujeres se motivan en el contexto evaluado. Las diferencias más marcadas en regulación externa por recompensas y en la motivación intrínseca y regulación identificada sugieren que las estrategias para aumentar la motivación podrían beneficiarse de ser ajustadas según el género, enfocándose en lo que cada grupo valora más.

En cuanto a las barreras, las diferencias subrayan la importancia de considerar las perspectivas de género en el desarrollo e implementación de políticas y prácticas de innovación. Reconocer y abordar las variadas experiencias y percepciones de hombres y mujeres puede contribuir a crear un ambiente más inclusivo y propicio para la innovación. Esto implica no solo identificar y mitigar las barreras específicas que cada género enfrenta, sino también fomentar una cultura organizacional que valore y aproveche la diversidad de perspectivas y enfoques que hombres y mujeres aportan al proceso de innovación.

En el análisis de las barreras percibidas hacia la innovación, se observa una tendencia en la que los hombres reportan mayor desconfianza que las mujeres, con un 33.2% frente a un 26.3%, respectivamente. Esta mayor percepción de resistencia al cambio por parte de los hombres podría interpretarse como un reflejo de las dinámicas de poder prevalentes en sus equipos o departamentos. Es plausible considerar que, dado que los hombres pueden ocupar con mayor frecuencia posiciones de liderazgo, son ellos quienes confrontan de manera más directa la resistencia cuando procuran instaurar cambios innovadores. Este fenómeno podría estar enraizado en las estructuras organizacionales existentes, donde la responsabilidad del liderazgo en la innovación recae tradicionalmente en los hombres, situándolos así en el frente de la oposición al cambio.

Adicionalmente, los hombres reportan en mayor medida (47.1%) la resistencia al cambio en comparación con las mujeres (36.7%). Esta disparidad notable podría sugerir que los hombres están más expuestos o son más receptivos a las actitudes conservadoras dentro de sus organizaciones. Este hallazgo podría estar influenciado por las normas sociales y las

expectativas de género asociadas al liderazgo y la innovación, que con frecuencia presuponen que los hombres deben ser los agentes de cambio, colocándolos en una posición donde la resistencia es más palpable y directa.

Por último, en lo que respecta a la percepción de la falta de incentivos como una barrera, se detecta una mayor proporción entre los hombres (18.2%) en comparación con las mujeres (14.5%). Tal diferencia sugiere que los hombres podrían otorgar una mayor valoración o tener una respuesta distinta ante los incentivos formales para la innovación. Este patrón podría estar vinculado a la manera en que se estructuran las recompensas y los reconocimientos dentro de las organizaciones, así como a las diferencias intrínsecas en las motivaciones y aspiraciones entre géneros, lo que merece una exploración más profunda para comprender cómo las dinámicas de género influyen en la promoción y el estímulo de la innovación en el contexto corporativo.

6. Bibliografía

Alexandre-Leclair, L. (2014). Diversity as a motive for entrepreneurship?: The case of gender, culture and ethnicity. *Journal of Innovation Economics*, 14, 157-175.

Atuahene-Gima, K. (2005). Resolving the capability–rigidity paradox in new product innovation. *Journal of marketing*, 69(4), 61-83.

Belghiti-Mahut, S., Lafont, A., & Yousfi, O. (2016). Gender gap in innovation: a confused link?. *Journal of Innovation Economics & Management*.

Bolton, D. L. and Lane, M.D. (2012), "Individual entrepreneurial orientation: development of a measurement instrument", *Education + Training*, Vol. 54 No. 2/3, pp. 219-233.

Carrasco, I. (2014). Gender gap in innovation: an institutionalist explanation. *Management Decision*, 52(2), 410-424.

Eriksson, A. (2014). A gender perspective as trigger and facilitator of innovation. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 6(2), 163-180.

Heilman, M. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, 57, 657-674.

James, C. (2020). Gender Biases against Women in the Workplace. *International journal of business and social science*, 11.

Klapper, L. F., & Parker, S. (2011). Gender and the business environment for new firm creation. *World Bank Research Observer*, 26, 237-257.

Kraus, S., Breier, M., Jones, P., & Hughes, M. (2019). Individual entrepreneurial orientation and intrapreneurship in the public sector. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15(4), 1247-1268

Lumpkin, G.T., & Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.

Romero Frías, E., Alcaide Muñoz, L., Arquero Montaña, J.L., del Barrio García, S., & Haro Márquez, S. (2022). La Innovación Pública en la Junta de Andalucía 2022: un análisis tras el impacto de la pandemia. Instituto Andaluz de Administración Pública.

Rowe, A. (2018). Gender and innovation policy in Canada and Sweden. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*.

Schumpeter, J. (1942). *Capitalism, Socialism, and Democracy*. New York: Harper and Brothers.

Suseno, Y., & Abbott, L. (2021). Women entrepreneurs' digital social innovation: Linking gender, entrepreneurship, social innovation and information systems. *Information Systems Journal*, 31(4), 717-744.

van Acker, W., Wynen, J., & op de Beeck, S. (2018). Illuminating the gender divide in public sector innovation: Evidence from the Australian Public Service. *Public Personnel Management*, 47(2), 175-194.