

Subjetividades de las Mujeres Trabajadoras de Diferentes Edades en Colombia

Chalela, L, Duque, L; Gutiérrez, M; Mugno, A.

Directora de tesis: Johanna Burbano Valente

Pontificia Universidad Javeriana

Facultad de Psicología

Bogotá, Colombia

2018

Resumen

El texto explora los matices que configuran la construcción de subjetividad de las mujeres en el mundo laboral en Colombia según tres grupos etarios. Se tomó información sobre estadísticas oficiales, documentos entorno a la construcción de subjetividad y artículos acerca las mujeres en el ámbito laboral, entre otros datos. A través de análisis cualitativo de entrevistas semiestructuradas de sus experiencias, se revelaron diferentes sujetos y posturas frente al trabajo y factores que dan luces sobre el concepto de *techo de cristal*. Se logró una descripción sobre las dinámicas cambiantes de ámbito laboral, como un espacio donde la subjetividad femenina se construye según las necesidades del contexto y las propias, que también son determinadas por este, además de una descripción de encuentros, no siempre explícitos, con el *techo de cristal*. Se sugiere profundizar en temas como la construcción de subjetividad según edad y no el género, según la estructura de la empresa o en sectores laborales invisibilizados.

Palabras Clave: Subjetividades, Techo de Cristal, Género, Edad, Mujer, Trabajo.

Abstract

The paper explores the factors that influence Colombian women's construction of subjectivity in the working industry, taking into account three age groups. This investigation gathered information from official statistics, papers on construction of subjectivity and articles about woman in the work sphere among other data. Through a qualitative analysis of semi structured interviews containing the working experience of these women, different individuals and attitudes towards work were found as well as some elements that send attention over the concept *glass ceiling*. The results show a description of the changing dynamics of the working world as an ambit where feminine subjectivity is constructed according to needs made by their context. Also a description of encounters with the *glass ceiling*, in some cases explicitly named. It is advisable to do further investigations on construction of subjectivity according to age and not to gender, taking into account the structure of the company and include jobs that are invisible for some parts of society.

Key Words: Subjectivities, Glass Ceiling, Gender, Age, Women, Work.

Tabla de contenido

Resumen	2
Introducción	4
Justificación	5
Marco teórico	6
Objetivos	21
Objetivos específicos:	21
Metodología	21
Resultados	27
Ascenso Laboral:	28
Apertura de oportunidades:	30
Epigénesis Laboral:	32
Condiciones legislativas:	34
Naturalización:	37
Acoso Laboral:	38
Decisiones personales:	42
Tipo de organización:	44
Discusión	46
Conclusiones	57
Referencias	59
Anexos	64

Introducción

Entender la relación entre la psicología crítica y el trabajo es un ejercicio que hace parte de la formación académica, y permite visualizar las diferentes corrientes de esta misma. Esta visión de la psicología busca reconectar al individuo con el contexto al cual pertenece para transformar la desigualdad social, a partir del cuestionamiento de la concepción del trabajador como instrumento de producción y una postura crítica frente a la psicología organizacional tradicional..

La psicología crítica, ha cuestionado el sujeto tradicional racional de las organizaciones cuyas habilidades y funciones para la producción predominan, proponiendo una visión del sujeto que aborde en mayor proporción el aspecto de su condición humana. También argumenta que la tradicionalidad disciplinar se inclina más sobre las demandas de la gerencia y se muestra indiferente ante las necesidades de los trabajadores, generando así una falta de teorización y trivialización del qué hacer psicológico. Frente a estos problemas se propone hacer una psicología diferente, que reconozca las diversas voces, que adopte un horizonte ético y reflexione sobre las condiciones del trabajo y sus efectos tanto en los trabajadores y como consecuencia en la producción, quizás la movilidad social de sentidos se logrará con mayor facilidad (Pulido & Sato, 2013).

La experiencia de práctica en el marco de la psicología organizacional, de las autoras de la investigación genera un cuestionamiento acerca de las dinámicas y las relaciones que se gestan dentro del mundo laboral, permitiendo así la configuración de subjetividades. Al ser reciente la entrada de la mujer al mundo laboral, resulta interesante explorar la construcción de subjetividad que se da en torno a este ingreso al contexto del trabajo. Con el paso de los años, el posicionamiento de la mujer en diferentes contextos sociales ha experimentados cambios que

tienen influencia en el mundo del trabajo, las mujeres comienzan a aparecer en escenarios donde antes no estaban.

Estas nuevas posiciones en organizaciones suscitan modificaciones en las dinámicas y relaciones laborales mencionadas anteriormente. Al ser un cambio que se ha dado con el paso del tiempo y dentro de un contexto histórico, mujeres de diferentes grupos etarios han experimentado el mundo del trabajo de forma diferente y se han construido sujetos distintos dentro de este. Teniendo en cuenta lo anterior y las dinámicas actuales de la sociedad colombiana, que se caracterizan por una fuerte incidencia patriarcal en los roles de género, es posible identificar los efectos que tiene todo lo mencionado, en el posicionamiento de la mujer en cargos de alta jerarquía en el contexto laboral. Por esta razón nace la necesidad de sumergirse en este ámbito de la psicología organizacional, donde se indaga la construcción de sujetos en el marco específico del trabajo y se encuentra una de las problemáticas más frecuentes y característica de esta esfera social, el *techo de cristal*.

Justificación:

La necesidad de llevar a cabo esta investigación nace a partir de la experiencia de práctica de las autoras como posibilidad de sumergirse en el ámbito de la psicología organizacional, donde una de las problemáticas que se encuentran con mayor frecuencia para las mujeres es el *techo de cristal*. Se cree que uno de sus orígenes puede ser las dinámicas sociales actuales de Colombia, considerada una sociedad con una fuerte incidencia patriarcal con algunos cambios que históricamente han influenciado el rol de la mujer en diferentes espacios, como es el caso del contexto laboral, donde el posicionamiento de la mujer en cargos de alta jerarquía ha sido una variable con fuertes efectos y distintos matices.

Se considera que la construcción de subjetividad de las mujeres dentro del ámbito laboral constituye una amplia variedad de características las cuáles se buscan identificar para posteriormente describir teniendo como principal referente los tres grupos etarios seleccionados por las investigadoras, pues se cree existen matices diferenciadas en la experiencia personal y generacional de las mujeres entrevistadas, productos de los cambios históricos. Dicho esto, la pregunta que orienta esta investigación es: ¿Cuáles son los matices que configuran la subjetividad construida en el mundo del trabajo de las mujeres de diferentes edades en Colombia? Y si estos matices develan algunos vestigios del conocido *techo de cristal*.

La pertinencia social es vista como una oportunidad para que hombres y mujeres logren identificar los estereotipos que existen alrededor de la representación de la mujer en el aspecto laboral, con el fin de describir la construcción de subjetividad de la mujer en este contexto y algunas señales del concepto de *techo de cristal* en las respuestas de las mujeres entrevistadas. Pero sobretodo, se quiere profundizar en la construcción de sentido de mujeres que representan distintos grupos etarios acerca de este fenómeno y las condiciones de la mujer en el trabajo a partir de sus experiencias relatadas. La diferencia en las edades permite reflexionar sobre las transformaciones sociales en los últimos años, preguntas como ¿los cambios en las políticas se evidencian en la vida cotidiana en el trabajo?, ¿las jóvenes construyen su subjetividad de una forma diferente en su entorno laboral? También será posible visibilizar este fenómeno a un público muy general, generando conciencia acerca de la desigualdad de condiciones tan pronunciada y constante a lo largo de la historia, sobre todo en el ámbito laboral.

En cuanto a la pertinencia disciplinaria, se encuentra que los resultados que se obtengan de la indagación van a aportar empírica y teóricamente en la percepción del papel de la mujer en ámbitos laborales y la subjetividad de la mujer trabajadora, todo esto para contribuir a futuros estudios que aporten a la transición de un sistema social y económico equilibrado.

Marco Teórico

El mundo del trabajo constituye una gran dimensión de la era moderna de tal manera que es uno de los elementos centrales en la construcción de la subjetividad contemporánea. La psicología ha tenido un rol predominante en las últimas décadas dentro del ámbito laboral, especialmente las versiones más tradicionales que propenden por la eficiencia de los trabajadores. Sin embargo, existen otras miradas, como la perspectiva crítica en relación al rol tradicional de la psicología en una organización, la cual ha sobresalido en algunos ámbitos de aprendizaje y aplicada en algunas organizaciones, esta permite comprender problemas sociales del trabajo más allá de la centralidad de la empresa, por este motivo, se constituye en el marco de referencia que brinda herramientas de lectura para la pregunta propuesta.

La preocupación de las empresas por el aumento en la producción se convirtió en una de las variables con mayor importancia, logrando que la psicología del trabajo se posicionara como uno de los principales enfoques de esta disciplina: “[...]la preocupación por el aumento de la productividad llevó a que la psicología encontrara un lugar en el mundo laboral desde principios

del siglo XX” (Pulido & Sato, 2013, p.. 1356). Una vez la psicología se posiciona dentro de los procesos de producción del mundo del trabajo, se formulan herramientas u objetos psicológicos que hacen parte del ciclo organizacional de esta disciplina y se relaciona estrechamente con las actividades de reclutamiento, retención y retiro.

A partir de esto, surge una crítica a la psicología tradicional la cual busca encontrar las “dificultades, carencias, ausencias e imprecisiones que tiene la psicología del trabajo, para hacerla más objetiva, precisa y por tanto, científica, de forma tal que se pueda establecer aspectos centrales para las organizaciones laborales” (Pulido y Sato, 2013). En este sentido, con el posicionamiento de las ideas de la ilustración, el hombre y la libertad se vuelven conceptos que se afectan mutuamente asumiendo un lugar protagónico en la sociedad del trabajo propuesta por Taylor dentro de la industrialización Europea, dándole lugar a las teorías administrativas que adoptó la psicología tradicional para explicar cómo el sujeto trabajador construye su subjetividad alrededor de las condiciones que se le presentan dentro del mundo del trabajo, pues se supone que una vez sumergido en este tiene la capacidad de dirigir sus comportamientos de manera autónoma. Sin embargo, el mismo medio laboral supone una alienación del sujeto en el trabajo, en la medida que su libertad de decidir se encuentra dentro de un marco limitado, quedando supeditado y subordinado a las formas de trabajo que se le presenten, es decir, como, opción de supervivencia para obtener una remuneración económica, por esta razón resulta necesario cuestionarse: ¿qué es la liberación y la libertad?

Cuestionar estas nociones que propone la psicología hegemónica, como lo menciona Bauman (2000) “la liberación ¿es una bendición o una maldición? ¿Una maldición disfrazada de bendición o una bendición temida como maldición?” (p..22), entonces, posibilita comprender el problema del trabajo en diversas dimensiones. Desde la perspectiva de la psicología crítica, se considera que es una preocupación en tanto el interés por la eficiencia y la ganancia se une con los procesos psicológicos para a través de ellos producir una movilidad social que interviene “éticamente” el mundo laboral. Es decir, las personas tienen derecho a escoger y actuar “libremente” si estas decisiones van de acuerdo con los valores organizacionales. Con esto se garantiza que los sujetos construyan una subjetividad alrededor de los postulados de la plataforma organizacional, lo cual deja como resultado la alienación.

Comprender al sujeto ha sido un estudio que data de años atrás, sin embargo, ha estado ligado principalmente a las ciencias humanas y sociales. Para Valencia (2017) “el mundo

moderno produjo unos marcos referenciales, sobre los que se configuró la subjetividad moderna; de acuerdo con estos referentes, se hizo del ser humano un ser sujeto de derecho, en igualdad, libertad y solidaridad, esta última entendida como algo personal” (p.111) en consecuencia el sujeto moderno es consciente y su pensamiento está guiado por la razón. Uno de los principales teóricos acerca del termino es el filósofo y psicólogo Foucault (1991) quien menciona que “hay dos significados de la palabra sujeto: sujeto a otro mediante el control y la dependencia, y sujeto amarrado a su propia identidad mediante la consciencia o por el conocimiento de sí. Ambos significados sugieren una forma de poder que sojuzga y sujeta” (p. 6). Adicionalmente considera que el sujeto se constituye a través de prácticas o esquemas culturales que son sugeridas o impuestas y mediante la práctica de estas se logra la producción de la subjetividad. También Bourdieu (1991) propone que la subjetividad es un proceso de producción de significados. Siguiendo esta misma línea Habermas (2008) sugiere que estos significados no solo se generan en individuos en interacción, sino que ya están de alguna manera dados en límites espaciales y temporales. En este sentido, se puede señalar que el concepto es complejo, que tiene muchas formas de aproximación y que, en ellas, se evidencia la apuesta ontológica de los autores.

Ahora bien, la subjetividad entendida desde el ámbito laboral, Melgoza (1999) retoma los postulados del taylorismo, proponiendo la subjetividad obrera como “un elemento que puede y debe ser moldeado si se le ataca por dos flancos” (p.175). El primero de ellos es el control del obrero y su oficio limitándolo a tareas específicas y por otro lado el control de sus acciones y el impedimento de crear o estar dentro de un colectivo. Sin embargo, este planteamiento lo difiere luego con lo planteado por Zuleta y Daza (1997) ya que ellos proponen que el sujeto que emerge del capitalismo es “de la urbe, sujeto de la masa, intimidad vehiculada por la imagen que lo privatiza y lo potencializa en su mismidad, a nuestro juicio, el único lugar donde el sujeto se nombra” (p. 146). Por cual se podría llegar a pensar que la relación existente entre el sujeto y la organización es la exigencia por el cumplimiento de obligaciones y metas dejando a un lado su esencia.

Por otro lado, autores como Michel Foucault citado por Segura (2015) habla del poder argumentando que este es “la vía que el ser humano encuentra para construirse como sujeto y controlarse a sí mismo y a los demás”. Por lo tanto, el neoliberalismo no es solo una ideología financiera, sino que también “construye” nuevas subjetividades desde sus lógicas y es empresario de sí “es un campo de alienaciones nuevas para los sujetos, debido a la fuerza

aplastante del mundo de las mercancías, Empresa, poder e individuo: El neoliberalismo como productor de subjetividad.” (Niño, 2008, p. 43). Entender la subjetividad en el mundo laboral según Segura (2015) implicaría entender la forma cómo los sujetos interactúan al interior de la empresa y entender necesidad que tienen los sistemas de organización racional del trabajo en el psiquismo del trabajador (Carrillo, Salinas, & Martínez, 2009, p. 27).

En este sentido, la alienación era un fenómeno atribuido al proceso de construcción de sujeto de los hombres dentro del mundo del trabajo, al igual que la libertad; dejando de lado la construcción de subjetividad de la mujer, la cual también resultaba alienada por las expectativas ligadas al género, es decir, roles domésticos y de cuidado, limitando su participación en ámbitos laborales.

A lo largo de la historia la mujer ha cambiado su rol dentro de la sociedad incluyendo el ámbito laboral. Sin embargo, no se puede dejar a un lado que este no ha sido un camino fácil para lograr la inclusión dentro de la sociedad. En la mayoría de los países, la desigualdad de género en el ámbito laboral es entendida como la inequidad de oportunidades que se dan entre hombres y mujeres a la hora de acceder y disfrutar de ciertas condiciones laborales. El fenómeno de desigualdad es un problema recurrente en la esfera cultural y particularmente a nivel de las organizaciones. Desde 1951, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) declara la necesidad de generar condiciones de igualdad entorno a la remuneración, eliminar la discriminación laboral y la consideración de los trabajadores con responsabilidades familiares (convenios y tratados en 1951, 1958 y 1981 respectivamente). El reconocimiento y el ejercicio de los derechos sociales, culturales y económicos de la mujer, incluyendo el derecho al trabajo, ha sido un proceso lento y posible debido a los resultados de los movimientos sociales y académicos, como el feminismo, los estudios culturales, los estudios Queer, entre otros. Estos movimientos han reclamado la inclusión y representación para promover la igualdad entre hombres y mujeres (Montoya, 2010). En Colombia, la brecha en la inequidad laboral persiste en términos de la diferencia salarial, la desigualdad en oportunidades de trabajo y la baja posibilidad de surgir en ciertos cargos (Alonso, Biencinto, Gomez, Gonzalez, & Soliva, 2006).

El tema de vinculación de las mujeres al mundo laboral, remite a una concepción semejante a la del *techo de cristal* y puede usarse para centrar el análisis en Colombia como contexto particular. Según, Morrison, White y Van Velsor (Como se cita en Cuadrado y Morales, 2007), el *techo de cristal* es “un término acuñado a finales de los años ochenta para designar una

barrera invisible que impide a las mujeres cualificadas, como grupo, alcanzar puestos de responsabilidad en las organizaciones en las que trabajan” (p.185). También se pretende evidenciar cómo este fenómeno permanece con fuerza notable en el contexto colombiano actual, siendo este un escenario de convergencia entre la socialización, la creación de ciudadanías, la educación intelectual y política que ha excluido sistemáticamente a las mujeres de los cargos directivos.

Esta barrera que se interpone en la punta alta de la carrera profesional y laboral de las mujeres es denominada por Morrison, (como se cita en Matus y Gallego, 2015) *techo de cristal* y es conocida sobre todo en el ámbito laboral. De igual forma, Mabel Burin (1996) señala que el *techo de cristal* es “una superficie superior invisible en la carrera laboral de las mujeres, difícil de traspasar, que les impide seguir avanzando”, esta invisibilidad es producto de la falta de leyes y dispositivos establecidos que favorecen esta limitación pues se construye alrededor de otros rasgos difíciles de detectar. Adicionalmente, Matus y Gallego (2015) sugieren que esa invisibilidad es producto de la no percepción por parte de la sociedad pues al no existir impedimentos explícitos discriminatorios contra las mujeres, son los comportamientos sociales los que permiten esta limitación.

Por otro lado, Berenguer (como se cita en Matus y Gallego, 2015), contradice la idea de estos dos autores pues asegura que esta no es una “barrera localizable y fácil de identificar sino más bien un laberinto de cristal compuesto de una serie de caminos que no conducen a la cima organizacional” (p. 613), comportándose como una mochila que acumula obstáculos en el transcurso de la vida laboral. Siendo así, este destacado término: *techo de cristal* se ha instaurado en los diferentes discursos feministas contemporáneos, contemplando así la idea de dificultad para la mujer de posicionarse en cargos de alta jerarquía en contextos laborales, propiciando un estancamiento en el avance profesional (Burin, M.1996)

Delgado y Rondón (2013) señalan que aún existe una resistencia por parte de la sociedad a la igualdad en remuneración que recibe la mujer por su trabajo, pues los obstáculos aún no han desaparecido a pesar de que la igualdad de derechos ha tenido mayor reconocimiento en el contexto actual. Este tipo de obstáculos se materializan en ejemplos concretos que implican trabajos no remunerados y no reconocidos de forma laboral en la sociedad, como el ser ama de casa. Sin embargo, la legislación colombiana en el artículo 23 de la Ley 1257 de 2008, estipula que en la Convención sobre la Eliminación de todas las formas de discriminación contra la Mujer

(CEDAW) las violencias en contra de esta, deben ser eliminadas en el campo laboral, con el fin de garantizar condiciones de igualdad en los derechos laborales de hombres y mujeres incluyendo la remuneración, prestaciones, valor del trabajo y trato con respecto a las evaluaciones de desempeño (Literal d) Numeral 1 Artículo 1).

De igual manera, el Artículo 12 de la misma Ley, dictamina medidas de sensibilización y prevención en el ámbito laboral, de manera que hubiera reconocimiento social y económico del trabajo de las mujeres, se implementarán mecanismos para llevar a cabo la igualdad salarial, se realizarán campañas para erradicar la discriminación hacia la mujer en el ámbito laboral y que hubiera promoción del ingreso de las mujeres a campos laborales y productivos no tradicionales. Conforme a esto, el artículo 179 de la ley 1450 de 2011 dice claramente que se debe sancionar a los infractores de los derechos de las mujeres por ello es necesario definir acciones del Gobierno para que se respeten las normas y de una manera eficaz garantizar el cumplimiento de la eliminación de las opresiones en contra de la mujer.

Adicionalmente, dentro de los avances legislativos en cuanto a igualdad de género en Colombia, también es necesario mencionar la Ley 823 de 2003 pues esta aporta significativamente al rol de la mujer en ámbitos privados y públicos en donde se les garantiza la equidad e igualdad de oportunidades, acciones orientadas por el marco institucional y llevadas a cabo por parte del Gobierno como en las normas anteriormente mencionadas. Entre las particularidades de esta Ley, se encuentra el artículo 5° del Capítulo II dedicado a promover, garantizar y evaluar si la manera en que se está vinculando a la mujer trabajadora urbana y rural se ciñe estrictamente a dicho estatuto el cual estipula varias reivindicaciones de la mujer dentro del ámbito laboral, y en caso de ser violado tendrá sus respectivas sanciones. Este apartado hace fuerte énfasis en el cumplimiento y garantía de la seguridad social, lo cual se asocia a la Ley 100 de 1993 cuya finalidad es reunir entidades, normas y procedimientos y de esta manera permitirle el acceso de estas a personas y a la comunidad para así garantizar una calidad de vida y dignidad humana, siendo parte del Sistema de Protección Social junto con políticas, normas y procedimientos de protección laboral y asistencia social. Dentro de esta política se evidencia una visibilización de los derechos del hombre y la mujer, y la vinculación de esta última a escenarios sociales, gracias a la inclusión dentro de la legislación colombiana en búsqueda de un cambio a nivel social.

La ubicación social de la mujer dentro de Colombia, descrita como una sociedad patriarcal, tiene una fuerte incidencia en la construcción de subjetividades femeninas dentro de cualquier esfera social debido a los estancamientos, que por efectos del “papel de género” planteados por John Money (1955, citado en Burin, 1996), se le presentan a la mujer. Alrededor de la construcción de la subjetividad contemporánea se entrelaza una “red de creencias, rasgos de personalidad, actitudes, sentimientos, valores, conductas y actividades que diferencian a mujeres y varones” (Burin, M.1996, p. 1). Todas estas asignaciones dan cuenta de construcciones sociales determinadas por aspectos culturales y psicológicos -invisibilizando otros factores que posibilitan la construcción de sujeto- que reproducen históricamente una diferencia entre los géneros femenino y masculino, lo cual posibilita el establecimiento de relaciones de poder que se traducen en desigualdades y jerarquías entre hombres y mujeres en ámbitos de todo tipo, por ejemplo, el laboral. Dicho esto, se le podría adjudicar a la cultura patriarcal el uso de recursos materiales y simbólicos que han propiciado la construcción de sujeto de las mujeres alrededor de una identificación con procesos meramente maternos y un ejercicio del poder desde condiciones afectivas específicas que las determinan, imposibilitando el acceso a diferentes actividades del ámbito social. De igual forma, se subordinan al poder racional y económico que representa el poder del género masculino y que determinan un modo de ser que se desenvuelve dentro de ciertos parámetros y espacios sociales.

Estos dispositivos del poder pueden fácilmente manifestarse y ser soportados por procesos discursivos. El giro lingüístico, una orientación metodológica mencionada en el texto de Luna (2003), da cuenta de los significados que se encuentran dentro del lenguaje de los discursos los cuales se desarrollan dentro de procesos sociales y políticos moldeando simbólicamente la posición de la mujer en la sociedad, excluyéndola de cualquier puesto de poder como los medios, la prensa y sobre todo en los discursos del saber (Revel, 2007), produciendo una marcada desigualdad que se ha instaurado sistemáticamente dentro de las dinámicas sociales a lo largo de la historia y por lo tanto la construcción social de una diferencia sexual. Esta metodología podría dar lugar a cambios en el significado de las asignaciones, especialmente afectivas, de la mujer para prescindir de aquel pensamiento que afirma que “cuando a una mujer le iba bien era porque lograba conducirse como un hombre” (Revel, 2007, P. 116) y permitir el cambio de ideas que sugieran ese tipo de premisas para ir construyendo poco a poco un devenir de la mujer en el trabajo desde una condición general, mostrando que a

partir de la experiencia se genera valor y se puede aceptar la diversidad de la mujer, para no reproducir estereotipos y reconocer su gran aporte en diferentes aspectos sociales que trascienden lo doméstico, integrando en mayor proporción elementos inmateriales del saber, la experiencia y la cooperación a partir del uso contextual del lenguaje.

Las siguientes estadísticas reflejan que las mujeres aún no logran tener el mismo nivel salarial que los hombres:

De acuerdo con datos recopilados en el 2004 las remuneraciones salariales han sido inequitativas, ya que la retribución económica que obtienen los hombres es más alta en la mayoría de las actividades que desarrollan, sin importar el nivel de educación de las mujeres y que este sea superior al del hombre. Con la ley 789 del 2002, la cual completa la política de flexibilización laboral iniciada en Colombia en los años 90, se hace evidente la diferencia en este monto salarial, debido a que transitó de 16,64% de brecha económica a 8,93 %. Este cambio se revirtió en el año 2003 ya que la diferencia en el monto representó un aumento del 14,28% (Campaña comercio con justicia: Mis derechos no se negocian, 2004).

Otras estadísticas como la del informe global de la Brecha de Género de 2015 del Foro Económico Mundial (FEM), indican que en términos de salud, educación, oportunidades económicas y representación política hay un considerable estancamiento en el cierre de la brecha, este reporte tiene como finalidad proveer datos para formular y promover políticas públicas que generen mayor equidad de género. En cuanto a las oportunidades económicas entre mujeres y hombres, para esa fecha se evidenció un cierre en la brecha salarial de tan solo el 3% y los estudios apuntan que, de seguir así, se esperaría que la brecha económica se cerrará por completo dentro de 118 años, es decir, hasta el 2133, dada la trayectoria y el estancamiento en los avances hacia la igualdad de género. Siguiendo esta línea y enfocando los resultados en torno a la categoría de participación económica se han registrado avances absolutos en la participación del mercado del trabajo con un 80%.

[...] países que han mostrado un especial crecimiento en este indicador son Botsuana, Nigeria, España, Nicaragua, Sudáfrica y Lesoto. Las mayores ganancias absolutas en cuanto a mujeres en puestos senior (legisladoras, funcionarias de alta categoría y puestos directivos) proceden de Colombia, Ghana y Francia, mientras que en puestos muy cualificados en general (trabajadoras profesionales y técnicas), son Lesoto, Albania y Guatemala los países que han experimentado los mayores avances en términos absolutos (FEM, 2015).

En el informe obtenido para el año 2016 Colombia ocupó el puesto 39 de los 140 países que hacen parte de este reporte. Dentro de los datos recogidos que sitúan a Colombia en esta posición está la ganancia en promedio anual de una mujer, la cual es 10.864 dólares (31,8 millones de pesos al cambio actual), frente a los 15.928 dólares (46,7 millones) de los hombres, una brecha que suma 5.064 dólares (14,8 millones de pesos), es decir, una diferencia de 31,8% sólo en ingresos (Sierra, 2016). Sin embargo, una encuesta efectuada por la consultora Aequales (Revista Semana, 2017), en la cual se tienen en cuenta la información de más de 104 organizaciones públicas y privadas, revela datos que contrastan esta información en donde la brecha salarial entre mujeres y hombres es del 11% y también indica que a medida que aumenta la posición de liderazgo, hay menor presencia femenina. Volviendo con el informe del FEM 2016, resultado de la evaluación de ciertos criterios dentro de los que se encuentran la participación y oportunidad económica, participación en la fuerza laboral, entre otros; este último criterio indica que en el país hay una tasa del 32% de mujeres jóvenes que no llegan a emplearse o a educarse, frente a un 12% de los hombres. Por último, y dentro de los datos relacionados con el frente de participación económica hay un 32% de las mujeres empleadas en medio tiempo en contraste con el 14% de los hombres.

Adicionalmente, el estudio llevado a cabo por la División de Empleo de la Dirección Nacional de Planeación de 1998 conocido como: Mercados laborales en Colombia: Equidad de género y desarrollo, el contexto del mercado laboral en Colombia se ha caracterizado por una acelerada vinculación de la mujer desde el año 1950.

En 1950 la tasa global de participación del empleo femenino en el sector urbano fue de 19% hasta alcanzar en 1997 un 51%. Para 1996 en las principales ciudades del país -Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Manizales, Bucaramanga y Pasto- el 43% de la población económicamente activa eran mujeres ubicadas en los siguientes sectores: 56% servicios, 48% comercio, 43% industria y 40% establecimientos financieros (Montoya, 2010).

Para el año 2004 la tasa de población femenina mayor de 18 años era de 52.4% y la masculina de 47.6%; por un lado, la población femenina económicamente activa es de 41.9% y por el otro lado, la masculina de 58.1%. En cuanto a la tasa de ocupación femenina se obtuvo un porcentaje de 40.7% y de 47.6% la masculina. Por último, la tasa de desempleo femenina dio como resultado un 16.2%, superior a la masculina que fue de 12.4% (DANE, 2009).

En 2015, el Observatorio de Desarrollo Económico de Bogotá y la Secretaría Distrital de la Mujer (Valencia & Lurduy, 2016) presentan el panorama y los avances del mercado laboral en

la capital, teniendo como referencia la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) presentada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Teniendo en cuenta que la población de Bogotá para esa fecha era de 7.862.243 personas: 51,7% mujeres y 48,3% hombres, la gran mayoría de personas que pertenecían a la fuerza laboral, eran 3.360.675 de las 4.061.060 mujeres capitalinas con la edad suficiente para trabajar (doce años), es decir, el 82,2%, en contraste con el 80,6% de los hombres que representaban el mismo criterio. A pesar de estas cifras demográficas, y de representar un mayor porcentaje de población apta para trabajar, se encontró que hay una menor participación de las mujeres en el mercado laboral.

El 65,5% de las mujeres mayores de doce años manifestaron tener un puesto de trabajo o encontrarse buscando uno, porcentaje notablemente inferior al observado en los hombres (78,3%). En este sentido se puede señalar que la tasa global de participación (TGP), ha crecido 8,7 puntos en los últimos ocho años, aunque las brechas de sexo se hayan reducido solamente 2,5 puntos porcentuales en el mismo periodo (Valencia & Lurduy, 2016).

Siguiendo esta línea la tasa de ocupación tanto de hombres como de mujeres ha crecido con el tiempo, lo cual da como resultado una disminución de 15,8 a 13,6 puntos porcentuales en los últimos ocho años ((Valencia & Lurduy, 2016), este resultado sitúa a Bogotá con la tasa de ocupación más alta para las mujeres con un 53,8% a diferencia de Quibdó que con un 41,7% ocupa la menor tasa de ocupación femenina, dando cuenta de la difícil situación social y económica de esta región.

Valencia y Lurduy (2016) afirman que el sector de servicios sociales, comunales y personales, ocupó el primer puesto en el cual se ubicó a la mujer bogotana (649.736 mujeres). Se generaron 1.736 nuevos empleos agrupados en sectores como la administración pública, educación, salud (tanto privada como pública), entre otras lo cual representa 32,9% de ocupadas en la ciudad y 29% en el sector de comercio, restaurantes y hoteles. En cuanto a la categoría de obrera o empleada de empresa particular se sumaron 26 mil mujeres más y para finalizar la categoría de empleada doméstica, la cual viene creciendo en los últimos años, aumentó en número de empleo con 9.394 nuevas empleadas en otros hogares, haciendo de esta una labor con una alta participación de mujeres (158.083) por el hecho de que socialmente se asocian las tareas de limpieza y mantenimiento del hogar con la mujer.

Otro de los datos reveladores de este informe es la conocida influencia de la formación académica y técnica, además de experiencia para la obtención de remuneración y empleo. El 49,8% de las mujeres que trabajan, cursaron hasta la secundaria frente al 62,1% de los hombres

que con el mismo nivel educativo están trabajando. El 16,2% de las mujeres hicieron un técnico y solamente 11,4% cuenta con un estudio universitario. Ambos porcentajes, aunque bajos, son más altos comparados con los obtenidos por los hombres empleados (13,4% y 11%, respectivamente). En cuanto a la percepción de la ocupación por parte de las mujeres, se encontró un 32,1% de inconformidad con su trabajo, sin embargo, comparado con cifras de años anteriores ha bajado 1,7 puntos porcentuales, es decir, hay menos mujeres insatisfechas con su trabajo. De igual forma, se obtuvo mayor conformidad por parte de 36 mil mujeres con respecto a sus ingresos y 14 mil con las horas laboradas diariamente, una cifra que no se reducía desde 2012. El informe también revela que la capital es fuente de oportunidades a nivel nacional, lo cual ha contribuido a una, aunque pequeña, mejora de las condiciones laborales para la mujer, lo cual se ve reflejado al ver un mayor número de mujeres en cargos de elección popular y el sector privado ha permitido darle un espacio a la mitad de las ocupadas laboralmente.

Todos estos datos coinciden con lo planteado en el texto *Inmigración y mercado de trabajo: nichos laborales por género y nacionalidad en España* (Odriozola & Peña, 2015) en el cual se habla de la existencia de nichos laborales distribuidos por género y raza que muestran cómo la heterogeneidad de la dimensión laboral conlleva a la desigualdad en cuanto a la posición laboral, presente en mayor medida en los mercados de trabajo de los países desarrollados. Debido a múltiples cambios en la sociedad a lo largo de la historia, muchos sectores de la población han sido incorporados en el mundo laboral, incrementando la diversidad demográfica. Este incremento en la participación puede llevar a una distribución de oportunidades que resulta desventajosa para algunos colectivos como lo son las mujeres, los inmigrantes entre otros. Esta desigualdad trae como consecuencia la distribución de grupos de personas en sectores laborales determinados con posiciones menos ventajosas aun cuando las personas cuentan con la capacidad y cualificación para desempeñarse en otras labores y sin tener en cuenta las preferencias. A lo anterior se le conoce como nichos laborales. Es posible hablar de desigualdad laboral cuando se identifica que entre los trabajadores individuales hay diferencias en condiciones laborales como el nivel de desempleo, tipos de contrato, salarios y posición laboral, las cuales son motivadas por características específicas sociodemográficas.

Siguiendo con lo revisado en el texto *Inmigración y mercado de trabajo: nichos laborales por género y nacionalidad en España* (Odriozola & Peña, 2015) menciona que en cuanto a la desigualdad laboral por cuestiones de género en España, las diferencias se basan en la

representación del género en ciertas actividades y la concentración de mujeres u hombres en un sector laboral específico. Los hombres resultan estar infrarrepresentados en un menor número de actividades que las mujeres. Esto implica que se encuentran realizando mayor cantidad de actividades, en una mayor variedad de posiciones y preferencias, mientras que las mujeres se concentran en menor número de sectores. Esto implica que existen ocupaciones masculinizadas y feminizadas. Las mujeres se encuentran realizando tareas que requieren una menor cualificación mientras que los hombres realizan actividades para las que se deben prepararse más académicamente y se consideran los cargos con más poder. En cambio, las ocupaciones consideradas intermedias están más integradas por género. Los casos de mayor diferencia entre hombres y mujeres se encuentran en las actividades de mayor y de menor cualificación.

A través del tiempo se ha resignificado el rol de la mujer en varios ámbitos de la esfera social debido a los esfuerzos que diferentes grupos de mujeres han llevado a cabo, entre estos se encuentran los movimientos de liberación los cuales han sido una forma de construir conocimiento, con el propósito de transitar de lo meramente teórico a lo práctico. A partir de un sistema de ideas y del estudio y análisis de la condición de la mujer se ha buscado un cambio en los entornos sociales. Pretendiendo transformar las relaciones basadas en la asimetría y opresión sexual mediante una acción movilizadora. Esto es una expresión de la lucha de las mujeres contra cualquier forma de discriminación, es decir, la hegemonía del sistema patriarcal.

Siendo así, estos alcances que corresponden a la lucha de las mujeres y su participación en espacios donde sus cuerpos antes no eran visibles, tiene todo un recorrido histórico que ha sido reconocido y categorizado en tres diferentes olas. Entre todos los alcances de la revolución francesa, la demanda por adquirir derechos civiles, fue uno de los más predominantes en dicho contexto histórico debido a que las mujeres de la época exigieron ser contempladas de la misma manera que los hombres en la búsqueda de la igualdad de género, en términos de obtención de ciudadanía y reconocimiento en términos legales; este hito histórico es reconocido como la primera ola feminista (de las Heras, 2009). Otro de los reclamos de las mujeres, se fundamentó en la capacidad de autodeterminación y derecho al voto, estas demandas hacen parte de la segunda ola feminista. Las distinciones gestadas en la segunda ola evidencian el querer alejarse de las definiciones construidas desde lógicas masculinas y universalistas, que implican restricciones en el reconocimiento y ejercicio de los derechos de las mujeres, estando sujetas a las labores domésticas (Montoya, 2010). En este sentido el Pacto de Derechos Económicos,

Sociales y Culturales con el propósito de alejar a la mujer de su posición de actora marginal, integra el derecho a la alimentación, la vivienda, la educación y el trabajo dentro de los derechos fundamentales de las mujeres. Logrando así anular las restricciones de oportunidades sobre todo en el acceso al trabajo remunerado. Por último, la tercera ola promovió el reconocimiento de la existencia de diferentes formas de ser mujer, lo cual se encuentra enmarcado en términos de raza, etnia y clase social, entre otras características diversas. Como producto de los alcances de este movimiento desde sus diferentes enfoques, a lo largo de la historia, la mujer ha logrado contrarrestar las diferencias de género que la sociedad patriarcal le ha impuesto en diferentes ámbitos y se ha logrado posicionar en su rol como mujer trabajadora, entre otros roles asignados en la sociedad.

La lucha del movimiento feminista desde el siglo XIX hasta mediados del siglo XX, ha generado una conmoción debido a la exigencia por parte de las mujeres de participar dentro de la esfera política y cívica. Sus demandas y luchas activistas se han visto orientadas por la búsqueda de un reconocimiento de sus derechos en todos los campos y han logrado ubicarse en nuevos horizontes como la academia, la investigación, la cultura y la literatura. (Marcos, 2014). Este reconocimiento se hace, debido a los esfuerzos femeninos por posicionarse en nuevos espacios cotidianos, como lo es lo laboral. Las teóricas feministas han señalado que para erradicar aquel sistema de subordinación que tanto subyuga a la mujer, existe la necesidad de redescubrir la historia de las mujeres, la situación actual, las reivindicaciones y los logros, pues una vez se toma conciencia de la manera en que se produce y cuáles son los efectos de este sistema sobre la mujer, es posible construir una estrategia de actuación (de las Heras, 2009). “Las mujeres se han dado la tarea de recuperar, descubrir, develar y exponer historias que el androcentrismo dominante, tanto en las relaciones sociales cuanto en los campos científicos y académicos, había invisibilizado por siglos” (Marcos, 2014, P. 9). Independientemente de la lucha unificada de este movimiento, las activistas han planteado algunas teorías que contienen diversas posturas políticas y filosóficas para exigir sus derechos, entre las cuales se destacan, el feminismo liberal, el feminismo de la diferencia, feminismo de la igualdad y feminismo multicultural, feminismo radical y feminismo socialista- marxista, entre otros. Alda Facio y Lorena Fries (como se cita en de las Heras, 2009) sugieren que el feminismo es un instrumento funcional “para llenar de contenidos más democráticos los valores que podríamos querer preservar. Es decir, conociendo el pensamiento feminista, podríamos mantener los principios e instituciones que el mismo

Derecho nos ha enseñado a valorar para así poder lograr más justicia y armonía en nuestras sociedades” (P. 46)

Para este trabajo investigativo se han tenido en cuenta los aportes de algunos aspectos del movimiento feminista pues se relacionan con la transición de la mujer a espacios donde antes sus cuerpos no eran visibles y los roles que históricamente ha llegado a desempeñar, sobretodo en el ámbito laboral. Es posible también rescatar y analizar la problemática del *techo de cristal* a la luz de estos contenidos en busca una creación epistemológica desde las diferentes formas de ser mujer en los distintos contextos, que tenga autonomía al decidir su forma de aproximación al mundo laboral.

La Organización Internacional del Trabajo (2016) sugiere que la libertad de elección de la mujer está sujeta a una limitada oferta de empleos en condiciones no ideales, que comparado con los hombres refleja menor acceso a oportunidades de ingresar a la fuerza de trabajo y relega a las mujeres al trabajo familiar auxiliar. En las regiones en las que se han hecho avances, como se mencionó anteriormente, se deja a un lado para pasar al sector de los servicios. La división del trabajo productivo y trabajo reproductivo, está asociado a la distinción de sexo, y posiciona al hombre como el proveedor del hogar, quien posee una labor remunerada y sometida a la economía del mercado laboral y que se conoce como ocupación o empleo. La ley de oferta y demanda, regula la distribución de recursos en la familia y el hogar, esto implica que los hombres brindan recursos mayoritariamente financieros.

Por otro lado, la condición productiva de la mujer hace referencia a la actividad doméstica carente de remuneración, estos oficios podrían ser distribuidos entre los otros miembros del núcleo familiar ya que pueden ser realizadas por cualquier integrante de la familia, aunque históricamente la mujer se ha caracterizado por desempeñarlas. Esto se debe reevaluar puesto que “contiene un elemento de cuidado y relación emocional entre las personas que no tiene paralelo en la esfera del mercado” Beneira (como se cita en Montoya, 2010). Este elemento emocional es necesario para el bienestar social y familiar, aunque no se tenga en cuenta en la economía colombiana.

Según la OIT (2016) para lograr los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible - los cuales hacen un intento por introducir en las agendas nacionales el desarrollo mundial a partir de 169 metas que se deben cumplir en los próximos 15 años - es necesario la creación de más y mejores empleos para las mujeres con el fin de buscar una protección social universal y velar por el

reconocimiento de reducción y redistribución de las labores domésticas y de cuidado, y de esta forma alcanzar una agenda transformadora que permita comprender que los oficios del hogar son indispensables para la creación de un desarrollo sostenible que reduzca la pobreza, las desigualdades incluyendo el género, promoviendo un crecimiento económico inclusivo y que brinde empleo pleno y productivo para todos, alineándose con los objetivos del Gobierno.

Con el fin de tener una mejor comprensión del trabajo con respecto a los derechos adquiridos por las mujeres, es pertinente hacer un recuento histórico de la evolución de los roles y el posicionamiento de la mujer en Colombia. Con el cambio social, cultural y económico del ingreso de las mujeres al mundo laboral, la protección normativa reconoce que la mujer es un sujeto individual que requiere derechos más allá de lo privado, según Bustamante (2011) es “alerta o llamado de atención de que no es solamente en este espacio en el que ocurren las violencias, dado que este no es el único ámbito en el que la mujer desarrolla su vida” (P.177)

Teniendo en cuenta lo anterior y destacando que a partir de la concepción constitucional de 1991 que reconoce a la mujer como un sujeto jurídico con los mismos derechos que los hombres, y en comparación con la legislación anterior donde eran leyes hechas por hombres y para hombres, reconociendo y reivindicando las diferencias y el género. Considerando esto, la mujer es en la sociedad lo que la ley dictamina que ella es, así plantea Ruiz (Como se cita en Bustamante, 2011). Para la Constitución Colombiana en el artículo 42, la mujer es reconocida como una integrante más de la institución familiar y es protegida por su condición vulnerable dentro de la familia, nótese que la mujer se entiende como existente y portadora de derechos en cuanto al vínculo familiar. Posteriormente, en el artículo 43, se da el reconocimiento de los derechos humanos de la mujer donde se afirma que "la mujer y el hombre tienen iguales derechos y oportunidades (...) por lo tanto la mujer no podrá ser sometida a ninguna clase de discriminación".

Gracias a este avance en el aspecto jurídico, la mujer ha tenido mayor reconocimiento e inclusión en ámbitos que van desde lo social hasta lo laboral. Por esta razón, históricamente el género femenino ha conseguido paulatinamente diferentes logros aún vigentes. No obstante, las cifras y la realidad enmarcada dentro de una sociedad patriarcal, imposibilitan cambios aún necesarios, Como es el caso del conocido *techo de cristal*, de igual manera y atendiendo a los cambios contextuales que permean el mundo del trabajo y el desarrollo de la subjetividad dentro de este mismo ámbito, es necesario preguntarse por cómo cada generación de mujeres fue

impactada, en lo laboral, por los hechos sociales, políticos y económicos que caracterizaron sus experiencias.

Objetivos

Describir los matices que configuran la construcción de subjetividad en el mundo del trabajo, de mujeres de pertenecientes a distintos grupos etarios en Colombia y los posibles matices sobre el *techo de cristal* que se develen en el relato de sus experiencias.

Objetivos Específicos:

- Identificar las construcciones de subjetividad sobre el sujeto mujer trabajadora en cada una de las etapas seleccionadas.
- Comparar las construcciones de sentido entre los grupos entrevistados.
- Establecer las diferencias y similitudes entre los grupos etarios sobre la construcción de subjetividad de la mujer trabajadora.
- Identificar y describir la aparición de experiencias en el relato de las mujeres que se relacionen con el concepto de *techo de cristal*.

Metodología

Para llevar a cabo esta investigación, las autoras se ubicaron desde una metodología cualitativa, considerado un proceso de investigación “de comprensión basado en distintas tradiciones metodológicas de investigación que exploran un problema social o del hombre. El investigador construye un cuadro complejo, holístico, analiza palabras, reporta detalladamente a los informantes y conduce el estudio en un entorno natural” (Creswell, 2013, p. 15). Siguiendo la afirmación de Denzin (como se cita en Creswell, 2013), este método se caracteriza por comprender la conducta humana desde el propio marco de referencia de quien actúa, es naturalista, realiza una aproximación holística y dinámica, predomina el diseño abierto y emergente y sus datos son descriptivos.

Para este caso en particular se hizo uso de la herramienta de entrevista semi-estructurada la cual, según (Chauncey, 2013) se entiende como una herramienta de la técnica cualitativa, que permite recolectar información de manera sistemática sobre temas centrales seleccionados por el investigador y a su vez deja abierta la posibilidad de explorar nuevas problemáticas que vayan

surgiendo durante el desarrollo de la misma. Esta técnica fue la más adecuada para la investigación debido a que, aunque ya se conocen ciertos aspectos de la pregunta de investigación es necesario explorar acerca de las construcciones de significado de las participantes y profundizar en aspectos que surjan de las experiencias de mujeres profesionales colombianas. Las preguntas para la entrevista se realizan con base en la información extraída de la revisión bibliográfica previamente realizada y partiendo del entendimiento de los cambios socio-históricos de la trayectoria de la mujer en el mundo del trabajo, con un formato que permita la participación activa del entrevistado y profundización en aspectos emergentes.

Para llevar a cabo las entrevistas, la selección de participantes se realizó por medio de un muestreo no probabilístico caracterizado por ser abierto, interactivo y flexible a la hora de seleccionar la muestra. Como tipo de estrategia de muestreo no probabilístico se usó el muestreo por conveniencia pues representa una flexibilidad de acceso y ahorro de recursos. Se trabajó con tres grupos etarios y con tres entrevistas por cada grupo. El primero de los 25-35 años, el segundo de los 36-50 años y por último mujeres de más de 51 años de edad, con el fin de tener un panorama de diversas construcciones de significado sobre el fenómeno de *techo de cristal* en Colombia. Se optó por un muestreo por grupo etario, considerando que los cambios en las legislaciones, sociales y culturales podrían generar discursos cambiantes en las mujeres más jóvenes; siendo esto factores que influyen en la construcción de las subjetividades.

Teniendo esto en mente, es pertinente aclarar que la elección de las participantes fue basada en la concepción que se tiene de la trayectoria de las mujeres en el mundo del trabajo, pues las candidatas del tercer grupo etario fueron de las primeras mujeres que tuvieron la oportunidad de ingresar a trabajar; debido a que la mujer hasta este punto era catalogada como “madre”; se encontraba atada a la concepción de intimidad, siendo el eje sentimental de la casa. Estas mujeres por ende fueron las primeras en poder acceder a estudios superiores y en este sentido ser más que la cuidadora primaria de su marido, sus hijos, ahijados y familiares.

Siendo esto así se considera que estas mujeres dieron apertura al mundo laboral para el género femenino en el contexto colombiano, y con ello a todas las situaciones que pudieron vivir en diferentes espacios laborales. Partiendo desde esta idea, las participantes del primer y segundo grupo tendrían experiencias laborales diferentes, pues el mundo del trabajo ya había sido poblado por la mujer; sin embargo, las experiencias entre el segundo y primer grupo etario difieren debido a que por su edad las participantes del segundo grupo se encuentran en un momento de

reproducción y crianza de sus hijos, factor que socialmente pone en cuestión “el balance” de la vida laboral y personal. Mientras que para el primer grupo, al cual pertenecen mujeres que ingresaron al mundo del trabajo hace relativamente poco, sus preocupaciones y percepciones serán diferentes y enriquecerán la discusión, pues son sujetos que tenían derechos ya ganados y garantizados ya que tendrían un trato más equitativo o igual al de los hombres. <

Dentro de los criterios de inclusión de los participantes se tuvo en cuenta que fueran mujeres, dentro de los grupos de edad determinados anteriormente, que han sido o son trabajadoras. Profesionales con 5 o más años de experiencia en el mundo laboral y que haya tenido en su trayectoria laboral por lo menos alguna posibilidad de ascenso. Por otro lado, los criterios de exclusión incluyen más de 5 años sin trabajo, a excepción de las mujeres pensionadas y mujeres que por el hecho de tener empresa propia se ubiquen en cargos directivos o estén llevando a cabo un proceso de emprendimiento personal.

A continuación, se exponen las tablas construidas por las investigadoras para obtener e identificar de forma organizada la información. La primera tabla (*Tabla 1*) evidencia las categorías creadas por las investigadoras para la formulación de preguntas, estas nacen de la revisión a la literatura y la búsqueda de información puntual para profundizar en las entrevistas. La segunda tabla (*Tabla 2*) recoge las categorías emergentes creadas una vez obtenida la información de todas las entrevistadas, con nuevos datos y hechos que proporcionaban un abordaje más amplio para la investigación y su posterior interpretación.

Tabla 1:

Categorías

Categoría	Preguntas
Ascenso: Hace referencia a las oportunidades y/o el proceso que surgen a lo largo de la trayectoria laboral de una mujer profesional en Colombia para conseguir un cargo de mayor jerarquía.	¿Cree que actualmente las mujeres tienen más oportunidades de ascenso? ¿Los cambios sociales de los últimos años han influido en la forma cómo se trata a las mujeres en el trabajo?

¿Qué factores influyen la posibilidad de ascenso para un hombre y una mujer en igualdad de condiciones?

¿Hay exigencias académicas dentro de la organización en la que trabajas para postularse a un ascenso?

¿Cree que algunas mujeres utilizan su condición de mujeres para ascender?

¿Cómo cree que son las mujeres de jefes?
¿Se diferencian de los hombres?

La literatura habla de *techo de cristal* (se puede decir que es) ¿Usted lo ha sentido o visto en su trabajo?

¿Cree que hay exigencias diferentes entre hombres y mujeres en las posibilidades de ascenso?

¿En comparación con un hombre siente que le ha tomado más tiempo haber llegado a dónde está o llegar a donde estuvo?

En relación con los logros ¿son igual de reconocidos para los hombres que para las mujeres?

<p>Apertura de oportunidades Representa tener la misma proporción en cualidad o características sin importar el género en aspectos laborales.</p>	<p>¿Su condición de mujer presupone tareas diferentes del hogar a las de un hombre?</p>
	<p>¿Percibe usted la conformación de una familia como un obstáculo para el desarrollo profesional?</p>
	<p>Cuéntenos cómo es un día entre semana en su vida.</p>
	<p>¿Cómo fue el proceso para llegar al cargo en el que se encuentra actualmente o el último que desempeñó?</p>
	<p>¿Siente que por alguna condición característica de ser mujer ha perdido oportunidades?</p>
	<p>¿Cómo ve reflejada la competitividad entre hombres y mujeres en los procesos de selección?</p>
	<p>¿Ha percibido o vivido situaciones en que las mujeres han sido víctimas de acoso laboral? ¿Cómo ha sido?</p>
<hr/> <p>Epigénesis laboral Hace referencia a los cambios producidos por el contexto o por el ambiente los cuales posibilitan la modificación del comportamiento y las actitudes conforme a la demanda del entorno laboral.</p>	<hr/> <p>¿Siente usted que para obtener un ascenso ha adoptado comportamientos masculinos?</p> <p>¿Ha tenido que modificar su conducta para obtener un cargo?</p> <hr/>

Si ha tenido la oportunidad de cambiar de cargo ¿de qué manera se afectaron sus relaciones laborales?

Algunas personas consideran que se contrata menos a las mujeres por las condiciones de los permisos: colegios, pediatras, etc.

¿Le ha pasado eso, o ha escuchado esto en su lugar de trabajo?

¿Cree que la legislación laboral se aplica en igualdad de condiciones a hombres y mujeres?

Condiciones legislativas

Hace referencia a las leyes dentro de la constitución Colombiana que promueven y protegen la inclusión de la mujer dentro del ámbito laboral.

¿Cree que las mujeres deberían tener una legislación diferente?

¿Cree usted que la remuneración económica está más regida por el género que por el mismo cargo?

¿Sabe o siente que la remuneración de sus pares hombres es diferente a la suya?

¿Siente que con el paso del tiempo la brecha salarial ha cambiado? ¿A qué cree que se debe esto?

¿Percibe que lo predica la Ley acerca de igualdad salarial, se aplica en la práctica?
¿Por qué?

Categorías creadas por las investigadoras para la formulación de preguntas (Elaboración propia).

Tabla 2:

Categorías emergentes

Categorías Emergentes	Definición
Naturalización	Aquellos procesos culturales que asignan roles de género, naturalizando el comportamiento y las dinámicas sociales. En ocasiones evidencia el deseo de desnaturalizar algunos procesos.
Acoso Laboral	Aquellas situaciones dentro del contexto laboral donde se vulneran la integridad de la persona a partir de maltrato físico y/o psicológico.
Decisiones Personales	Se refiere a aquellas resoluciones personales por las cuales se opta debido a que implican un beneficio propio o generan otra oportunidad.
Tipo de organización	Esta hace referencia a las dinámicas, la estructura y el personal que hacen parte de la organización y que determinan la experiencia de la persona en esta.

Categorías creadas por las investigadoras a partir de la información obtenida (Elaboración propia).

Resultados

Una vez recolectados las entrevistas de las participantes, se procedió a describir las respuestas según las similitudes y diferencias que se encontraban dentro de los grupos etarios a la

luz de las categorías propuestas y las que emergieron posteriormente, teniendo como referente las opiniones, las ideas y las construcciones de subjetividad que surgieron en las formas de vida dentro del mundo del trabajo y sus concepciones sobre lo que implica ser una mujer en el mundo laboral teniendo previsto el fenómeno del *techo de cristal* en caso de que pudiera ser visibilizado.

Ascenso Laboral:

En cuanto a la categoría de ascenso, las entrevistadas del primer grupo etario coinciden en que las posibilidades de ascenso han cambiado con el paso del tiempo. En la actualidad se logra por medio de méritos obtenidos durante la carrera laboral por lo cual no hay una distinción entre hombres y mujeres. Reconocen que al momento de realizar un ascenso se tienen en cuenta las capacidades, el perfil requerido y las habilidades del candidato más allá del género. Como mencionó una entrevistada *“yo creo que es más el tema del perfil que tenga y las habilidades que tenga para el cargo, o sea, ya depende de los requerimientos que tenga el cargo. Pero yo siento que independiente que sea hombre o sea mujer realmente no tiene nada que ver”*. (1.1)

Identifican lógicas organizacionales dadas por las características de las empresas del sector público y del sector privado. En donde lo público es más “a dedo” como lo mencionan las entrevistadas, haciendo referencia a la arbitrariedad del proceso y en lo privado se tiene en cuenta lo anteriormente mencionado. Es importante resaltar que las conexiones en el sector público es un factor que posibilita el ascenso.

Sin embargo, las posibilidades de ascenso se ven restringidas por “barreras internas” autoimpuestas e influenciadas también por factores sociales. Estas barreras influyen en procesos como el aspirar a un puesto más alto, solicitar un mejor salario o condiciones más estables pues hay una tendencia de superación constante consigo misma. Esto se evidencia en lo relatado por una entrevistada *“[...]las mujeres no aplican porque las mujeres tienen algo que se llama las barreras internas, que es puramente psicológico y habla acerca de cómo las mujeres no consideran que tienen capacidades que ya tienen y no se apropian de sus logros entonces siempre otorgan sus logros a razones exógenas”*.(1.2)

En el segundo grupo etario, se halló una gran similitud con el grupo anterior en cuanto a que también opinan sobre la representación de la mujer y el contraste manifestado con el avance del tiempo debido a que las tendencias actuales en el trabajo y la preparación, le otorgan mayor importancia a los aspectos meritorios en una persona que aspire a ascender y no está dado por

cuestiones de género. Esto lo menciona una entrevistada basándose en su experiencia *“Sí, pero nada diferente a los hombres (exigencias), no por el género sino por el tipo de cargo, entonces si nosotros tenemos algunas exigencias. Por ejemplo, el comité directivo todos tenemos mínimo maestría.” (2.2)*

Esto coincide con la idea de que la mujer es quien debe abrirse el espacio en el mundo del trabajo pues las oportunidades son ofrecidas a quienes tengan las capacidades, sin distinción de género. Sin embargo, una de las entrevistadas manifiesta que los procesos de selección no suelen estar bien estructurados, por lo cual suelen ser arbitrarios.

La maternidad es otro tema que emerge al interior del discurso de las entrevistadas, quienes resaltan que este factor es por un lado una decisión personal y por el otro puede llegar a ser un limitante impuesto externamente. Esto se debe a que aún no hay una concepción generalizada sobre el equilibrio que a nivel individual, laboral y social debe garantizarse tanto en la dimensión personal como en la dimensión profesional. Las entrevistadas relatan que el equilibrio que pueden llegar a sostener, depende de las lógicas organizacionales de la empresa a la que se encuentren vinculadas y también las decisiones que tomen frente a este asunto.

“[...] perdí, pero por elección propia (pérdida de oportunidad laboral) [...] me ofrecieron una oportunidad gigante [...] “No” de hecho ellos me la mantuvieron... cuando yo me enteré que estaba embarazada de mi segundo hijo me dijeron “pero si quieres, esperamos “y volvieron y me la ofrecieron este año. Entonces la respuesta es sí pero por elección propia, no porque haya sentido que fue porque fuera a tener otro bebé”. (2.2)

Hay un consenso con los dos grupos anteriores frente a la creciente oportunidad de ascenso a través de los años que se repite en el tercer grupo etario. En este sentido, también afirman que un factor clave en el acceso a estos, es el mérito. Las entrevistadas comentan que hay menos mujeres en cargos gerenciales por cuestiones históricas de la inserción de la mujer en el trabajo, pues se evidencian menos mujeres con largas trayectorias empresariales, evidenciando el *techo de cristal*.

Adicionalmente, la maternidad es representada en las entrevistas, como un factor que retrasa el plan de carrera y como consecuencia de esto dificulta la posibilidad de ascender, lo cual tiene como consecuencia la facilidad del hombre de alcanzar puestos gerenciales a más temprana edad. Como lo menciona una entrevistada *“[...] Y la mujer tiene que tener claro que, en su etapa de maternidad, no va a tener las mismas probabilidades de ascenso que el hombre”.* (3.3)

Apertura de oportunidades:

En esta categoría se encontró un bagaje de temas en torno a la equidad de oportunidades las cuales no distan mucho en términos generacionales. Entre los temas que emergen dentro de los discursos de las participantes está el hecho de que acceder a un cargo está mediado por cuestiones de habilidades y competencias en lugar de aspectos de género, es decir, el perfil al cual la empresa apunta para un cargo específico y el cumplimiento de los criterios de selección además que en cuestiones de reconocimiento no se evidenciaron diferencias por género tampoco. Esto se muestra de varios apartes de las entrevistas con las participantes, un ejemplo es el siguiente fragmento:

“No siento que actualmente sea así, siento que las empresas están buscando gente muy preparada, las grandes compañías tienen unos buenos programas como los trainees, donde quien pasa es el más capaz y el que obviamente se adapta al perfil que están buscando”. (1.1)

Siguiendo esta línea, se identificó una diferencia entre las habilidades tenidas en cuenta para el ascenso tanto a hombres como a mujeres, permanece la idea acerca de que las mujeres ascienden debido a sus atributos físicos y el uso que les den a estos, desprestigiando el mérito y los alcances de ellas. Esto también se evidencia particularmente en situaciones intra-género en donde una de las participantes afirma que *“Entonces sí, el tema de los bloqueos se presenta más entre personas del mismo sexo”* (1.3) pues sus relatos dan cuenta de una presión ejercida entre las mismas mujeres que aspiran ocupar puestos de alta jerarquía, donde normalmente ellas consideran que existe un número reducido de plazas para ser ocupadas por mujeres: *“a veces las mujeres sienten más competencia de otras mujeres porque inconscientemente saben que es más difícil llegar lejos si eres mujer, entonces si tu ves una junta directiva o un comité directivo hay cinco hombres y una mujer y tú quieres llegar hasta allá y hay otra que está en fila para hacer lo mismo y tú ves que solo hay una mujer allá arriba, inconscientemente tú ya asumes que hay un lugar uno solo para mujeres y cuatro para hombres”* (1.2), lo cual evidencia que los hombres ya tienen asegurado su sitio en altos cargos, mientras las mujeres deben competir entre ellas por ocupar las pocas plazas que ellas piensan están designadas para su género.

Las participantes están de acuerdo en cuanto a la necesidad impuesta por el contexto a que las mujeres encuentren un equilibrio entre la vida laboral y la vida personal. Se evidencia una profunda búsqueda de balancear su vida sobretodo en estas dos dimensiones, pues el mundo laboral en ocasiones ejerce una fuerte presión para anteponerse. Sin embargo, otras señalan que

su opción principal es la familia y la realización de sus vidas. Adicionalmente, algunas de ellas hacen la reflexión acerca de la posición de los hombres frente a esta problemática, pues no es común que deban tomar estos tipos de decisiones ya que se asume de entrada que son ellos quienes pertenecen al mundo del trabajo y tienen la disponibilidad.

“Creo que tener las reglas de juego claras, que sean objetivas y conocidas por todo el mundo. O sea que para llegar a un ascenso estos son los cinco puntos que debo cumplir y el que se lo gana es porque los cumple punto. Que sea totalmente objetivo transparente y comunicado a toda la organización. Pero ¿qué es lo que pasa? Como te comentaba antes, los hombres de manera natural y bien hecho generan esas redes de networking pero son después de la oficina, se van a tomar una cerveza o el famoso golf, ahí se forman unas redes empresariales increíbles, ahí hablan de negocios, se discuten temas, toman decisiones y ahí no están las mujeres”. (2.1)

Por otro lado, ellas comentan que los comportamientos y roles asignados al género femenino en el mundo del trabajo están asociados a características culturalmente asignadas, lo cual limita la posibilidad de aspirar a cargos que no hagan parte del abanico de opciones laborales. Esto no se ve reflejado directamente en sus experiencias pues acorde con sus declaraciones han logrado llegar a puestos que no tienen estrecha relación con esa afirmación, sin embargo, es bien conocido por ellas el hecho de que las mujeres tengan carreras y puestos de trabajo asignados por su género.

Dentro de este modelo de pensamiento, se diferencian los grupos etarios en dos temas significativos. El segundo y tercer grupo etario hacen la distinción en cuanto a la entrada reciente de las mujeres al mundo laboral y afirman que si han notado diferencias y cambios en este aspecto. Aun así, el tercer grupo etario vuelve a distinguirse de los otros en torno al tema de que las mujeres aún no se visibilizan del todo en cargos de alta jerarquía pues son los hombres quienes han ocupado estos puestos por más tiempo, en términos históricos. *“Lo que pasa es que hay muchas menos mujeres en cargos altos, pero no es por ser mujeres, es porque hay menos mujeres con largas trayectorias empresariales, menos mujeres que hombres.”* (3.3)

La brecha salarial es otro tema recurrente entre algunas de las participantes, hay una distinción de esta inequidad en términos de género en el ámbito laboral, pues quienes lo distinguen afirman que a pesar de notar cambios significativos en el mundo del trabajo, este es un tema incómodo que sigue mostrando ciertos rasgos de desigualdad en la sociedad y que permite que este fenómeno se perpetúe. Como señala una de las participantes: *“Adicionalmente las mujeres se ganan un 22% menos que los hombres para un mismo cargo en segundo nivel,*

que son vicepresidentas, entonces ahí está tu techo de cristal” (1.2). Dos de las participantes también identifican y señalan un comportamiento común, para ellas, de las mujeres dentro del mundo del trabajo, hacen referencia al hecho de que la mujer *“tiene pocas habilidades para negociar” (2.1).* Lo cual en muchos casos le dificulta acceder a ciertas oportunidades de trabajo.

Por último, las entrevistadas hacen un reconocimiento a que las empresas se están concientizando acerca de la problemática balance vida-trabajo y de la configuración de la mujer en el trabajo, pues están haciendo esfuerzos por implementar dentro de sus lógicas de trabajo cambios que promuevan el equilibrio, honestidad y transparencia en los procesos de selección y ascenso, y de esta manera hacer más equitativo el entorno laboral. Esto se evidencia en que las organizaciones buscan constante retroalimentación frente los procesos internos de cada una de ellas, una participante afirma:

“Con evidencia pura, no es discurso, a partir de ahí es que las empresas empiezan a decir “entiendo, quiero mejorar”, entonces hacemos dos cosas, uno, revisamos políticas y nos aseguramos de que tengan enfoque de género y por otro lado hacemos capacitaciones para todos los niveles desde el comité directivo hasta los operarios, el equipo de selección, los líderes, todo el mundo es propenso a tener un entrenamiento de equidad de género para dejar de tomar decisiones con sesgos de género.” (1.2)

Epigénesis Laboral:

“Yo he escuchado mucho este tema y es verdad que pasa, es verdad que las mujeres a veces se sienten forzadas a adoptar comportamientos masculinos para llegar a posiciones de liderazgo porque el liderazgo se ha construido a través de las características masculinas como: la masculinidad, la territorialidad, enfocarse en el resultado, pero no en el proceso, a firmeza y el saber ser autoritario que es distinto tener autoridad y la fuerza. Todo lo masculino, entonces las mujeres a veces no conscientes, a veces sí cuando ven que esa es la única manera de llegar arriba o de que esa es la única manera de que el resto responde porque si son delicadas y femeninas nadie les para bolas, entonces ellas adoptan comportamientos masculinos y lo he escuchado 800.000 veces en foros donde dices ‘la mujer no tiene que dejar de ser femenina para ser jefe’ es porque se tienen que volver unos machos”. (1.2)

Esta frase es representativa del imaginario que las participantes del primer grupo han creado alrededor de la masculinización en el trabajo pues existe una ambivalencia de la forma en cómo una mujer debe ser líder. En este sentido, si la mujer es *“femenina y delicada, le pasan por encima” (1.1)* pero si adquiere los comportamientos atribuidos a una persona con rol de líder, es una *“marimacha mandona” (1.2).* Esto gira en torno a la concepción social que existe sobre un

líder en el trabajo ya que se alimenta de adjetivos masculinos para definirse. Debido a que esa concepción de líder es masculina, también se asume que los cargos de alta jerarquía deben ser asumidos por hombres y en caso de que la mujer alcance estos puestos la mujer debe adoptar comportamientos típicamente masculinos, viéndose intensificados al ser asumidos por una mujer. A su vez, ellas justifican esta masculinización con el objetivo de conservar su trabajo, ser respetadas y “*que no se la monten*”. (2.1)

También se evidencian roles de género dentro de los discursos de las participantes, una de las participantes lo naturaliza al mencionar que las barreras internas se crean desde la infancia y es por ellos que desde pequeñas las niñas les asignan “*un triangulito de comportamientos del que no pueden salir*”(1.2) es decir, que la mujer sólo puede adoptar un tipo de comportamiento pues “*ser mujer significa no ser muchas cosas*” (1.2), a diferencia del hombre quien desde pequeño es moldeado para asumir una inmersión el mundo del trabajo a futuro debido a que el hombre debe ser fuerte y la mujer debe ser débil.

El segundo grupo etario, se diferencia del primero en cuanto a no considerar que un líder sea típicamente masculino o femenino pues enfatizan más sobre el tipo de temperamento, la personalidad y el desarrollo de las habilidades de liderazgo, más allá de un rol de género. Sin embargo, afirman una de las participantes si cree: que “*tienen que volverse eso. Muchas veces eso es lo que uno oye en las entrevistas y en las conversaciones, que es que la mujer se volvió un hombre, adquirió todas las actitudes masculinas para que la oyeran y le creyeran.*” (2.1), lo cual da cuenta de su perspectiva frente al liderazgo como una característica propiamente masculina.

Por otro lado, dos de las participantes rescatan la emocionalidad que las mujeres pueden aportar al mundo del trabajo, sin que esto implique perder su esencia por asumir un cargo directivo. “*En mi dirección sí me propuse a que sea desde lo que yo soy y que tenga un toque femenino, y femenino no implica tener flores, como pensar que las cosas que pueden ser distintas.*” (2.3)

Por último, las participantes del tercer grupo etario parecen no coincidir en los imaginarios que tienen frente a la masculinización de las mujeres en el trabajo. Una de ellas afirma que el comportamiento que una mujer pueda llegar a asumir, depende de las circunstancias y de las personas que pueda llegar a tener a cargo, dejando de lado aspectos como las habilidades, la emocionalidad, o el temperamento a diferencia de la manera en que lo han retratado las otras dos participantes.

“Es una persona digamos dulce, muy emotiva, cariñosa. Pero también en la parte de gerencia hay varias mujeres que también el mismo medio lo exige, porque ella trata con mineros y son costeños, entonces es una cultura fuerte, es una cultura machista. Entonces ella no puede ser dulce con un costeño que llega y le habla duro y le dice “oiga aja y ¿tú que?” no, ella también tiene que ser fuerte y tener una personalidad regia”. (3.1)

Otra de ellas, afirma que su esencia siempre ha sido masculina y no implicó una transformación para sumergirse dentro del mundo laboral. Sostiene que en muchas ocasiones ha tenido mayor acuerdo con hombres, en lugar de mujeres y esto se debe a su manera de ser y pensar.

La última participante coincide en varios puntos con las opiniones y perspectivas de los dos grupos etarios anteriores. Ella argumenta que la masculinización a veces es necesaria dentro del mundo del trabajo pues facilita el crecer en ciertas áreas donde predominantemente trabajan hombres. También afirma, que la mujer trae la emocionalidad al trabajo y *“esto hace ruido”* en un ambiente habitado mayoritariamente por hombres pues no se sabe lidiar con las emociones en este ámbito.

“En un ambiente más dominado por machistas los sentimientos hacen ruido entonces cuando se expresan sentimientos es “uy no, no, no eso es una vieja histérica”. No saben valorar los sentimientos, ni manejarlos, realmente es más como una actitud de angustia porque no saben qué hacer con eso, que alguien lllore o algo así los angustia mucho y no lo saben manejar. Pero si es una persona que argumenta, que sustenta, si alguna vez llora no creo que la interpreten así”.

(3.3)

Condiciones legislativas:

Se encontraron aspectos interesantes en esta categoría. El primer grupo manifestó el conocimiento de leyes que abarcan varios aspectos laborales como el salario, la salud, las pensiones y las licencias de maternidad y paternidad.

Hay una mención superficial sobre el tema de las cuotas de género y cómo estas hacen un intento por solucionar la falta de “paridad” entre hombres y mujeres en el ámbito laboral de forma incómoda, pues se le otorgan puestos a las mujeres por la exigencia de la ley y no por el hecho de valorar o tener en cuenta sus méritos personales y profesionales.

“[...] si tú me dices ¿crees que deber haber cuotas de género en las empresas? Yo te digo que sí debería haberlas, porque al ritmo que vamos avanzando no vamos a llegar nunca, y eso no lo

digo yo, eso lo dicen los estudios 150 años para que lleguemos a la paridad de nuestro liderazgo ¿en serio vamos a esperar todo ese tiempo? A mi parecer no [...]”. **(1.2)**

En cuanto al tema salarial consideran que, en términos generales, sí existe una diferencia entre hombres y mujeres. Un fenómeno que da cuenta de la persistente inequidad entre ambos géneros y que marca diferencias en la aplicabilidad de la ley a causa de la cultura. No obstante, la remuneración económica desde sus experiencias, ha dependido del cargo que han ocupado y no propiamente de su género. Se cree que esto es producto del desconocimiento de la ley. Una de las entrevistadas, desde su experiencia, manifiesta que los roles que se han arraigado a la cultura, han determinado las carreras a las cuales hombres y mujeres pueden ingresar diferenciadamente, fijando rótulos a las profesiones y cargos. En este sentido ella afirma “que los hombres y las mujeres no valen lo mismo”, lo cual se traduce en una brecha salarial difícil de resolver en poco tiempo. “[...] es que es relativo porque no todo el mundo cumple la ley entonces si es muy relativo”. **(1.3)**

En cuanto al segundo grupo, se detectaron los siguientes temas. En primer lugar, hacen la reflexión sobre la no implementación de una ley diferencial para las mujeres, pues consideran que esto marcaría un estigma, negándoles la posibilidad de ser consideradas como un igual ante los hombres. Una de ellas hace referencia sobre la ley de cuotas en diferentes espacios profesionales los cuales generan cambios apropiados, con el fin de cumplir la ley. Se cree que esta imposición de la ley no da cabida a reconocer méritos de las mujeres, sino que por el contrario reproduce la inequidad.

Una vez más, la maternidad emerge dentro de las repuestas de estas entrevistadas pues es el tema que más tienen presente al momento de cuestionarlas sobre la ley. Una de ellas, señala:

“No, ahí estamos perpetuando el estereotipo de que es la mujer la que se encarga de los roles de los niños y es la encargada y responsable de los bebés y los niños. Entonces le dan 18 semanas a la mujer y 8 días calendario a los hombres. Entonces sí, estamos diciendo "ustedes mujeres son las responsables de los niños, ustedes son las responsables del hogar y de la familia" [...]”. **(2.1)**

Este cuestionamiento de la ley pretende visibilizar que esta no equipara los roles de género y no responde a las dinámicas sociales y culturales actuales. También permite que tanto el trabajador como el empleador utilicen la ley para perjudicarse o para beneficiarse. Por el otro lado, reconocen que la ley procura velar por el bienestar de los trabajadores y de los empleadores, ya sean hombres o mujeres, y que esto abarca desde temas de salario, pensión y

salud. Sin embargo, al no profundizar en estos temas, se evidencia una imprecisión sobre más aspectos laborales que repercuten en el mundo del trabajo.

La brecha salarial es otro de los temas que emerge en este grupo, quienes afirman no experimentar este fenómeno, pero reconocen que existe. La diferencia con el grupo anterior es que opinan que esta brecha salarial no debería existir, debido a que las mujeres han luchado por estar en la posición en la que se encuentran y también existen leyes que les permiten a las mujeres disputar estas diferencias en remuneración.

“Que creo que ha pasado es que las mujeres hemos sido muy persistentes en el tema de que podemos con el trabajo, podemos entregar resultados y ser muy buenas. Eso sí, si me preguntas ¿qué diferencia hay frente a la postura del trabajo y las mujeres el camino que se han hecho en el trabajo? Si hay diferencia, las mujeres lo hemos luchado”. (2.3)

En el último grupo salen a la luz una gran cantidad de temas que ponen como eje central el factor cultural sobre las dinámicas sociales y legislativas. Dentro de los aspectos culturales evidenciados en los relatos de las entrevistadas, se menciona la brecha salarial como una “costumbre” desde nuestra sociedad porque “hemos crecido con eso”, con esto hacen referencia al rol de cuidado que generalmente se les otorgaba a las mujeres en el ámbito doméstico y al hombre el rol de proveedor. Históricamente la mujer se vinculó recientemente al mundo del trabajo, en comparación con el hombre esto ha incidido en la propagación de una constante evaluación sobre ella lo cual se traduce en el salario que le asignan. Siguiendo esta idea, afirman que han evidenciado cambios y por eso “hasta ahora estamos saliendo de la brecha salarial”. También una de las entrevistadas hace énfasis en que “las cuotas agudizan el problema de sexo” ya que fomenta la idea de que la razón por la que se le da el puesto a una mujer es porque “pobrecita ella no puede”. Además, otra de las participantes comenta que vivió este fenómeno en algún punto de su trayectoria laboral, sin embargo, comenta que esto no tuvo repercusiones en su vida.

Por otro lado, afirman que la legislación debe favorecer a las madres ya que ellas son las encargadas de criar la fuerza de trabajo de las siguientes generaciones. Por esa razón la ley debe apoyar a las madres, en ese sentido, pues se crea la idea de que “se favorece a la madre o se favorece al trabajo”. *“Yo creo que eso si influencia en muchos casos de “uy no, es que esta mujer se nos va 4 meses”. Pero favorecemos a la madre o favorecemos únicamente el trabajo”.* (3.3)

Entre otros temas manifestados por esta generación de mujeres, surge el tema de la necesidad de que la lucha que se viene dando por parte de las mujeres buscando un lugar en el mundo del trabajo, se dé haciéndose notar y resaltando sus habilidades. Dando a conocer una vez más la tendencia al uso de la ley de cuotas por parte de las organizaciones, infravalorando la capacidad de las mujeres.

Naturalización:

Para esta categoría el primer grupo etario resalta la competencia que se da entre las mujeres en el mundo del trabajo, la cual implica una lucha de poderes que se lleva a cabo por la sensación de tener menos o más posibilidades de pertenecer a cargos altos. Como lo menciona una entrevistada hay menos mujeres que hombres en cargos altos y eso crea un imaginario colectivo de hay vacantes limitadas para las mujeres, las cuales terminan replicando modelos de discriminación con sus compañeras o incluso llevar a cabo comportamientos que se consideran poco adecuados, con el fin de obtener el puesto y alejar a las demás de lograrlo.

“[...] A veces las mujeres sienten más competencia de otras mujeres porque inconscientemente saben que es más difícil llegar lejos si eres mujer. Entonces si tú ves una junta directiva o un comité directivo hay 5 hombres y 1 mujer y tú quieres llegar hasta allá y hay otra que está en fila para hacer lo mismo. Tú ves que solo hay una mujer allá arriba, inconscientemente tú ya asumes que hay un lugar, uno solo para mujeres y cuatro para hombres. Entonces tú compites con esa mujer que se va a pelear ese un lugar, que es el único lugar [...]” (1.2)

En el segundo grupo etario, se hace referencia a la discriminación y degradación de la mujer en el ámbito laboral. Ya que se menciona el rol de trabajo doméstico que debe asumir solo la mujer sin hacer referencia a los hombres. Se hace énfasis como muchas veces la mujer pierde oportunidades o es distanciada del mundo laboral por el hecho de que se asume que es ella quien debe encargarse del hogar, las entrevistadas califican esto como “*injusto*”.

También en este grupo etario se evidencia cómo las mujeres “*tienen menos habilidades que los hombres para algunas tareas*” (1.3) que les permitirán ser tan exitosas como los hombres, pues se conforman con las propuestas iniciales y no tienen la capacidad de negociar, como lo mencionó una entrevistada.

“Las mujeres no sabemos negociar, no sabemos hacer networking, no sabemos hacer una cantidad de cosas que son requisitos indispensables para que te conozcan en el medio de trabajo y para ascender” (2.1).

En este grupo también se hace alusión al hecho de que los cargos de “secretaria o asistente” suelen ser ocupados en su mayoría por mujeres, además de ser los cargos donde se evidencia mayor discriminación. *“Seguimos con los chistes sexistas, con la creencia de que las mujeres son para secretaria y recepcionista y el hombre es ingeniero” (2.1)*

En el tercer grupo las entrevistadas hacen referencia a una serie de características de la mujer que la posicionan frente al trabajo de una forma diferente a la de los hombres, sin embargo, esta serie de particularidades hacen que la mujer sea “apta o ideal” para desempeñarse en trabajos específicos. También mencionan que la concepción de la mujer en la sociedad es de una persona dulce, tierna, prudente, cariñosa, habla en voz baja y guarda la compostura lo cual va relacionado con la reflexión del segundo grupo.

“es que normalmente uno de mujer en estas decisiones militares es como asesor, siempre ha sido el consejero el asesor. Entonces uno siempre guarda la compostura, la prudencia, porque quien está representando en ese momento la fuerza, la visión o la compañía es el coronel o el general, uno siempre ha hecho el papel de asesor. (3.1)”

Aunque reconoce ciertas características que diferencian la mujer del hombre permite posicionarla en diferentes ámbitos, no son críticas al respecto lo cual resulta en un acercamiento netamente descriptivo de lo que es la mujer en el trabajo y en comparación con los hombres.

Acoso laboral:

Las entrevistas del primer grupo etario establecen diversos puntos alrededor del tema del acoso laboral, los cuales se abordarán a continuación. La existencia generalizada del acoso en el mundo laboral, es el punto principal en el cual las tres entrevistadas coinciden. Ellas señalan que el acoso hace parte del mundo del trabajo y por esta razón la posibilidad para actuar frente a este tema *“es una lucha perdida”*, como indica una de las entrevistadas. Además, se evidencia la presuposición de que la posibilidad del acoso siempre está abierta. El siguiente fragmento mencionado por una entrevistada da cuenta de lo anteriormente dicho: *“Evidentemente lo he vivido y lo veo todo el tiempo, eso está en el aire, es impresionante en todas las partes donde uno está.”(1.3)*

Siguiendo esta idea, las entrevistadas también mencionan la existencia de una relación erótica entre hombres y mujeres dentro del ámbito laboral, lo cual presupone una forma de interacción común dentro de las relaciones laborales. Esta construcción de la mujer y las relaciones que establece en el mundo del trabajo, trae como consecuencia, según las

entrevistadas, que la mujer puede decidir de qué manera hacer uso de su condición biológica, es decir, que en algunas circunstancias está bien obtener beneficios a partir de la dinámica de la relación que hasta cierto punto se concibe de manera provechosa. Este punto al que se refieren las entrevistadas, es un límite difuso entre “venderse” (1.1) o avanzar en la carrera profesional siendo “íntegro” (1.1) como mencionan ellas. *“El hecho de ser mujer puede que te ayude, en cierto punto, pero en ningún momento digo que hay que venderse, no, hay que ser íntegro. [...]Entonces tú lo puedes usar para bien o para mal hasta cierto punto, para bien o para mal depende de ti.” (1.1)*

Ahora bien, frente a los tipos de maltrato a los cuales hacen referencia, se evidencian dos. El primero de estos, se refiere a la falta de reconocimiento del trabajo de la mujer debido a que esta debe hacerse un lugar, probando que es digna y merecedora de estar allí pues la trayectoria de la mujer en el trabajo es relativamente corta, en contraste con la posición del hombre quien se ha caracterizado históricamente por ser el proveedor principal de la familia y darle sustento a la misma, por esa razón, no se cuestiona su aptitud y capacidad para el trabajo. A esto también se le suma la necesidad de la mujer por demostrar su igualdad en términos de capacidad, esforzándose y trabajando el doble. *“No digo que busquen, no generalizo ni afirmo absolutamente nada, pero en ese tipo de cosas uno ve los maltratos como “usted por qué no toma en serio mi trabajo” pero detrás de eso hay un tipo de agrado y se ve muchísimo en las compañías, muchísimo”. (1.1)*

El segundo tipo de maltrato, al que hacen referencia, consiste en la emocionalidad emergente en lo laboral, lo cual normalmente se le atribuye a la mujer. Nuevamente estas relaciones se manifiestan con tintes afectivos, lo cual se evidencia en frases, mencionadas por las entrevistadas, como entrevistadas, como *“le agrado” (1.1)* dando cuenta de un vínculo afectivo y no meramente racional, como se espera suceda en el medio profesional. Se cree que este fenómeno es un efecto de la forma en que las mujeres ingresan al mundo del trabajo, pues no hay una diferenciación marcada entre lo privado y lo público y esto permite que las mujeres ingresen en lo laboral con una dimensión emocional.

Otro aspecto que se recata de las voces de las participantes es la tendencia a que predomine la subordinación en las relaciones de poder en el mundo laboral. Dentro de las entrevistas coincide el hecho de que mayoritariamente el acoso se presenta en un contexto donde hay un superior que tiene la capacidad de tomar decisiones las cuales pueden afectar positiva o negativamente a la subordinada, permitiéndole abusar de su poder y proponiendo actividades que

no coinciden con la relación laboral, es decir que llegan sobrepasar los límites de la intimidad. Por esta razón al denunciar una situación de acoso laboral, la mujer se cohibe y es cohibida al querer llevar este proceso a mayores instancias, argumentando que *“es una lucha perdida”* (1.3) como mencionó una entrevistada.

Por otro lado, las entrevistadas comentan que existe un acoso intragénero el cual consiste en la agresión verbal y/o psicológica entre mujeres dentro del trabajo. Este fenómeno es debido a la competencia que se da por la falta de representación femenina en cargos altos, lo cual implica la búsqueda de un reconocimiento para resaltar sobre la otra. Como lo menciona una entrevistada a partir de su experiencia *“[...] yo pude haber llegado muy lejos allá sino hubiera tenido esa persona ahí haciendo zancadilla todo el tiempo.”* (1.3)

En cuanto, al segundo grupo etario de entrevistadas se obtuvieron temas interesantes alrededor del acoso, que difieren en algunos puntos de lo retratado por el grupo etario anterior, y coinciden en otros aspectos.

La reflexión de estas tres mujeres se centra en que el trato que se le brinda a la mujer no debería ser diferente al cual se les otorga a los hombres, ya sea por discriminación negativa o positiva. La primera hace alusión al hecho de no ser tomada en serio, en el sentido de recibir comentarios frente a la emocionalidad de la mujer y al recibir cuestionamiento sobre su capacidad de lograr objetivos. La segunda, la positiva, hace referencia a la distinción de un aspecto relevante que, en lugar de concientizar, victimiza.

“mi jefe hacía chistes de “hoy no le hablen que está en sus días” y yo en ese momento como se vuelve todo, como se desnaturaliza perdón al contrario como se naturaliza todo que yo decía “no me parece chistoso” pero no tenía herramientas para decirle. Me interrumpían un montón en las reuniones, yo daba una idea, pero no era escuchada, pero si la daba un hombre si era”. (2.1)

Siguiendo esta idea, el feminismo positivo y negativo emerge en los discursos de las participantes, haciendo alusión a que gracias a los logros alcanzados por los movimientos feministas es que la mujer se ha posicionado en espacios donde su cuerpo antes no era visible. En este sentido, se hace el esfuerzo por reconocer estos alcances, pero cae en el error de promover la representación de la mujer en nuevos espacios, en lugar de la participación que es lo que, en términos prácticos, se necesita con mayor urgencia. Esto traduce en que las mujeres no deben ocupar puestos por un requisito de cuota de género, sino por el contrario, reconocer sus méritos y de esta forma empoderarla.

Otra de las temáticas identificadas dentro de las entrevistas de este grupo etario, es el no establecimiento de protocolos o la acción a favor de la resolución de problemas de acoso laboral lo cual tiene como consecuencia el abandono del trabajo por parte de la mujer dándole el lugar de un asunto pasajero. Al percibir que este tema da vergüenza o es tabú, las mujeres no hablan de él, pues prefieren conservar sus trabajos o simplemente naturalizan el acoso evitando abordarlo. Las tres participantes admiten la existencia de este fenómeno, sin embargo, ninguna de ellas lo ha experimentado.

Así mismo, hacen énfasis que en esta etapa de la vida es común tener la posibilidad de formar una familia y tener hijos, al estar en una etapa reproductiva lo cual puede tener como consecuencia la suspensión de la trayectoria laboral en caso de optar por esta opción.

“Me preguntó qué si yo quería tener más hijos (entrevista laboral con headhunter). Yo le dije que sí, que yo estaba en el proceso nuevamente de buscar otro bebé y me dijo “¿sabes qué?, no vamos ni a empezar la entrevista, porque el director de este organismo internacional no entiende ese tema de las licencias y no sé qué cosa y ni siquiera continuemos con la entrevista”. (2.1)

Por último, el reconocimiento de la objetivación de la mujer en el ámbito laboral, toma un lugar más fuerte en los relatos de estas mujeres pues reconocen que muchas veces en el ámbito laboral los logros de las mujeres son atribuidos a beneficios que estas consiguen de sus jefes ya sea por ser allegadas a personas con puestos de mayor jerarquía o por haber utilizado sus atributos para alcanzarlos. Al asumir esto y manifestarlo dentro de las empresas, se niega las capacidades meritorias de la mujer y pierde valor profesional dentro del mundo de trabajo.

Finalmente, en el último grupo etario, a diferencia de lo evidenciado en los dos grupos anteriores, las entrevistadas hacen énfasis en que el acoso no solo se da hacia las mujeres, sino que también pueden ser víctimas los hombres. Sin embargo, se relata que el acoso puede escalar su nivel dependiendo del carácter de la mujer y que el tiempo que lleve de experiencia en el ámbito laboral, le permite tener más fortaleza para ella decidir si “aguantarlo” o no.

“[...]uno tiene que tener mucho carácter. Y lo viví también en el banco, complicado. A uno lo humillan todo. [...]Y si uno no tiene carácter, se derrumba.[...] lo que pasa es que uno ya es diferente y tiene más independencia y por eso me iba a ir. Y eso que uno ya es más indiferente las cosas las ignora más, si el acoso laboral existe”. (3.2)

Cabe resaltar que esta decisión también está influenciada por factores como las relaciones de poder involucradas dentro de las dinámicas de acoso. Muchas de las mujeres temen hablar sobre la situación, pues en la mayoría de los casos los problemas son con sus jefes y el hecho de

poner la queja, según ellas, puede disminuir las posibilidades de quedarse en el trabajo. Las entrevistadas hablan de que muchas veces prefieren perder su trabajo a iniciar un proceso contra el victimario. Adicionalmente, se evidencia que en este grupo etario parecen tener mayor claridad de la “línea difusa” entre cuando está “bien” usar las características de ser mujer y cuando no, mencionan que hay diferencia entre “coquetear” (1.1) y dedicarse a “lo sexual” (3.2). Esto se evidencia con una de las afirmaciones de una entrevistada “*Pero es como mira que son como dos enfoques. Uno que lo utiliza con toda la situación de parte sexual y otra que utiliza sus encantos femeninos todo el tiempo, siendo coqueto y eso.*” (3.2).

Es importante tener en cuenta que consideran a la cultura machista como una de las causantes de que se propicie el acoso y reduce a la mujer a lo sexual asumiendo por otro lado que no es capaz de conseguir sus cosas por mérito propio, sino que siempre depende de otros para lograrlo. Lo anteriormente dicho se sustenta a partir de lo mencionado por una entrevistada “*Es más como la cultura que es machista y que no puede entender que la persona si ha tenido unos méritos, sino que ha conseguido es a través de y es reflejo de la cultura machista, igual*”. (3.3)

Decisiones personales:

Las participantes del primer grupo etario, coinciden en la familia como obstáculo para el desarrollo de una vida laboral. Es interesante encontrar que las tres entrevistadas no cuestionan el hecho de que el trabajo impida la conformación de la familia y el compartir con ella, sino que asumen que los sujetos deben adaptarse a las condiciones dadas. La construcción de mujer en el trabajo frente la familia representa una decisión a tomar, ya que como mencionan las entrevistadas “*te casas con la compañía*” (1.1) o “*le dedicas 100% por ciento a tu familia*” (1.1), representando que no hay compatibilidad entre la vida laboral y la familia, no hay un punto intermedio y esto se ve exacerbado por la falta de mecanismos institucionales, que permeen el desarrollo de mecanismos personales, que fomenten el balance de hogar-trabajo. “*Exacto hay gente, hay amigas que dicen “yo no tengo hijos porque quiero viajar” o “quiero plata y es un obstáculo” y pues para ella es un obstáculo y no quiere equilibrar eso o pues simplemente no le gusta y es respetable.*” (1.1)

Las entrevistadas aluden a las decisiones frente a la vida laboral como una resolución personal y que depende estrictamente de ellas mismas, es decir que ellas eligen entre las opciones que se les presentan y como resultado de esta tienen una mayor preferencia en el desarrollo profesional lo cual se vería truncado por la conformación de familia. Esto da cuenta

del estilo de vida que ellas eligen vivir, donde predomina el éxito laboral, evidenciado en los discursos de algunas entrevistadas.

Adicionalmente, las tres aceptan la premisa que las mujeres tienen igualdad de capacidades que los hombres, sin embargo, afirman que ellos tienen más disponibilidad de tiempo porque no se les pide socialmente, que asuman otros roles, sumado a esto, socialmente se le atribuye el rol de proveedor, por tanto, es común encontrar frases como: *“los niños y uno como esposa lo entiende”*, mientras es la mujer es la que debe asumir las tareas indisputables del cuidado de la familia.

Ahora bien, las perspectivas de las mujeres de la segunda etapa generacional, armonizan en el sentido que afirman que la conformación de una familia prevalece en sus vidas, sobre el trabajo. No expresan que este establecimiento de familia sea un obstáculo en sus vidas, en contraposición con el primer grupo etario, sino por el contrario es una decisión enteramente personal, una de las entrevistadas deja en evidencia este pensamiento con la siguiente cita: *“pues pensaba yo, que no iba a poder estar con mi hija y trabajar entonces decidí parar” (2.1)*.

Por otro lado, se evidencia que las participantes sostienen un equilibrio en las dimensiones de lo laboral y lo personal ya que saben medir hasta qué punto están dispuestas a sacrificarse y generalmente escogen su vida familiar sin que esto implique dejar lo laboral.

“Si a mí me ofrecieran la gerencia de yo no sé qué, yo preferiría salvaguardar asuntos personales por un cargo extremadamente importante, o sea, es decir, yo, si me dijeran bueno ministra de educación. Yo diría, no gracias. Muy ministra y todo, pero eso implicaría un montón de sacrificios que no estoy dispuesta a pagar. Porque me conozco y porque sé que a nivel de salud implica muchos riesgos también.” (2.3)

Estas decisiones también traen consigo una declaración sobre la no renuncia del desarrollo profesional pues, aunque la familia haga parte de ese estancamiento temporal, mencionado por ellas en algunas entrevistas, no significa que sus deseos de crecimiento laboral se vean comprometidos. La decisión de retirarse temporalmente del mundo del trabajo, se ve respaldada por la función biológica de la mujer al tener hijos y es algo en lo que dos de las participantes de este grupo coinciden. Así mismo, una de ellas considera que el rol de cuidado siempre se le atribuye a la mujer, aunque en los últimos años, hay avances en relación con el cuidado como comportamiento también masculino.

“Un hombre ni siquiera se plantea que va a estar menos tiempo con sus hijos si viaja, no se lo pasa por la cabeza. ¿Por qué a nosotras sí? ¿Por qué nos tenemos que hacer la pregunta? ¿Por

qué cuando una mujer es súper exitosa le decimos que como logra compaginar tu vida personal y la laboral? ¿A cuántos hombres les hacen esa pregunta?” (2.1)

Este último grupo etario, vuelve a hacer referencia en la condición biológica de la mujer como un factor de estancamiento en el proceso de desempeño profesional, esto quiere decir que en sus experiencias personales se les presentó la oportunidad de crecer a la par de sus esposos, sin embargo, al momento de decidir quién se encargaría de las labores de cuidado, se naturaliza el hecho de que la mujer debía poner en pausa su trayectoria laboral aludiendo al hecho de que la madre es biológicamente más cercana a los hijos. No obstante, una de las participantes expresa que su decisión se inclinaba más hacia lo laboral, pues ella aportaba un monto de dinero más alto al hogar, es decir que, aunque haya habido avances en el papel del hombre en el hogar, estos no son del todo significativos pues sigue siendo la mujer quien se ve más inclinada a sacrificarse tanto por los méritos de su pareja como por el cuidado de la familia.

“Pusimos a nuestros dos hijos e hicimos una balanza y él me dijo “¿qué haces?” y yo le dije “pues triunfa tú”. Entonces yo me quedé trabajando y no me arrepiento de haberlo hecho porque la verdad el valor de la familia, digamos la recompensa que he tenido la estoy viendo en este momento con mis hijos, con mi esposo, con la familia que tenemos.” (3.1)

Una vez más, las entrevistadas vuelven a enfatizar en que cada episodio de su vida es el resultado de una decisión personal, en este caso, entre lo laboral y lo personal. Se evidencia en sus discursos una negación de las barreras internas pues es la mujer quien pone los límites de qué tan alto y tan lejos como quiere llegar, según sus declaraciones *“Claro, por eso te digo si uno tiene que saber que puede llegar muchísimo más lejos y uno llega tan lejos como quiere.” (3.1)*

Tipo de organización:

En cuanto a la categoría tipo de organización el primer grupo etario, una de las entrevistadas menciona que desde su experiencia en el ámbito laboral, la cual no ha sido de muchos años, se ha podido dar cuenta que por su corta edad las organizaciones no suelen tomar su trabajo con la seriedad necesaria que le gustaría y por lo cual no es remunerado de forma justa con la carga total que tienen y resaltando que debido a esto tienen que dejar a un lado su vida personal para enfocarse principalmente en lo laboral.

“Entré como asistente de la firma, pero como esas empresas son muy negreras, cogen los recién egresados, les pagan \$1.500.000 que no es nada para lo que uno realmente se esfuerza” (1.1)

Por otro lado, las tres entrevistadas coinciden en que, dependiendo de las políticas internas de la organización, se configuran distintos acuerdos que les permitirán tener un balance

entre su vida personal y la vida laboral, teniendo en cuenta que algunas organizaciones tienen mayor flexibilidad que otras. Dentro de este tema, hacen énfasis en el hecho de que las mujeres son mamás y necesitan convenir con la organización para poderse desempeñar en esta tarea de una forma adecuada, sin dejar de lado su labor dentro de la organización.

“tengo una amiga que tuvo una hija y ella o sea que es muy de buenas y tiene muy buenos jefes, y le cuadran los horarios para que llegue a las 7 de la mañana y se vaya a las cuatro de la tarde o sea ahí tiene ciertos beneficios que no tienen y no van a pasar en otra compañía”. (1.3)

El segundo grupo etario las entrevistadas son conscientes de que existen diferentes tipos de empresas en donde cada una dependiendo sus necesidades se configuran estilos de trabajo diferentes. Sin embargo, coinciden con el grupo anterior en que se debe lograr un balance entre la vida y el trabajo, no obstante, una entrevistada menciona desde su experiencia trabajando en un país europeo, que el no lograr este balance puede verse influenciado por limitaciones culturales que ya están arraigadas especialmente en la cultura colombiana y que muchas veces las mujeres las responsables de que esto no sea posible y ellas mismas se victimizan.

“yo siento que, aunque sí existen elementos del ambiente y del estilo organizacional que pueden generar esas limitaciones, en gran parte nosotras mismas nos ponemos esas limitaciones y sin decir que en todas las ocasiones, porque sí existen organizaciones que pueden limitar ese crecimiento de las mujeres y estigmatizarnos de que no podemos balancear las dos cosas, es decir, que no hay nada blanco y negro en este mundo, y yo creo que en gran parte nosotras también nos victimizamos”. (2.2)

Esta entrevistada también hace alusión al hecho de que en Colombia falta que las empresas adopten estrategias globales aceptando el hecho de que todas las personas son diferentes y tienen problemas distintos. *“Entonces yo sí pienso que las organizaciones colombianas todavía les faltan mucho para incorporar estrategias globales que les van a facilitar ser más competitivas”* (2.3)

Por último, el tercer grupo etario concuerda con el grupo anterior en que hay distintos tipos de organizaciones y de eso dependen las lógicas de trabajo que surjan de esta. Por ejemplo, se vuelve a retomar el tema de las diferencias que existen culturalmente entre países *“Pero por ejemplo uno va a Estados Unidos y la gente siempre cuida mucho más el horario laboral, aquí en cambio yo a veces trabajaba 12 o 14 horas”.* (3.3)

También mencionan que hay organizaciones jerarquizadas o más rígidas, como dice una entrevistada que entre más abierta la empresa menos machista es. *“Yo por lo menos trabajé*

dentro de una firma que era un poco más abierta, no era tan machista” (3.3). Además, en este grupo una entrevistada hace referencia a que el tema generacional influye en las empresas, pues pareciera que dependiendo de la población de la empresa así mismo son las lógicas dentro de esta. “[...]nosotros somos de la población que está entre el 20 y el 25% cada vez va a ser mayor porque cada vez hay menos jóvenes y mayor cantidad de viejos, pero eso marca, marca la marcha y el enfoque de las empresas” (3.3).

Discusión

Una vez analizados los discursos experienciales de las nueve entrevistadas (Anexo1), las opiniones, las ideas y las construcciones de subjetividad que surgen alrededor de las formas de vida dentro del mundo del trabajo, se puede proceder a hacer un análisis más detallado de estos con miras a contrastarlo con la teoría recogida. El análisis se centra en las categorías de análisis y cómo algunas de estas se relacionan de manera directa o indirecta con conceptos trabajados por autores previamente mencionados.

La categoría de *Ascenso laboral* se caracteriza por no tener una definición del por qué se da o no, según Mabel Burin (1996) esta invisibilidad es producto de la falta de leyes y dispositivos establecidos que favorecen esta limitación pues se construye alrededor de otros rasgos difíciles de detectar. No obstante, la opinión generalizada de las participantes sostiene que esta imposibilidad es autoimpuesta y que la factibilidad de ascender, está mediada por decisiones personales. Estas decisiones a su vez tienen diferentes efectos ya que las mujeres pueden imponerse barreras denominadas internas o atribuirles esta imposibilidad a factores exógenos, por el otro lado se encuentra el hecho de que las mujeres luchan porque sus logros y méritos sean el motor de su ascenso.

Coincidiendo con lo postulado por Matus y Gallego (2015) las mujeres no reconocen estos impedimentos discriminatorios en el mundo del trabajo dado que están inmersos en las dinámicas sociales y por esta razón en las experiencias de las participantes se da una normalización del fenómeno de estancamiento. Teniendo en mente el planteamiento de Burin (1996), tanto las participantes del segundo como del tercer grupo, aluden al nivel de formación educativa que tuvieron para poder llegar a los cargos que ocuparon o en los que se encuentran actualmente, lo cual tiene estrecha relación con el *techo de cristal* pues este fenómeno está conectado con la idea de educación. Sin embargo, una vez llegan a un determinado momento de sus carreras, se encuentran con este fenómeno invisible.

Matus y Gallego (2015) confirman este efecto y concuerdan con las participantes del tercer grupo quienes afirman que la mujer es relativamente nueva en el trabajo por lo cual existen menos mujeres con largas trayectorias en la esfera laboral, en contraposición con la situación del hombre quien históricamente y siguiendo las afirmaciones de la OIT (2016), ha ocupado el rol de proveedor y es quien posee una labor remunerada y sometida a la economía del mercado laboral. Es por ello, que los autores sostienen, que es la mujer quien debe abrirse el espacio en el mundo del trabajo, pues las oportunidades son ofrecidas a quienes tengan las capacidades para poderse desenvolver en este y adquirir un ascenso.

Por otro lado, las entrevistadas del segundo grupo atribuye el estancamiento y la falta de ascenso al hecho de ser madres, debido a que en los meses que tienen de licencia de maternidad dejan por un tiempo su trabajo mientras que los hombres no tiene interrupciones en su plan de carrera, motivo por el cual alcanzan sus metas con mayor rapidez.

Recogiendo lo dicho por los tres grupos etarios, el ascenso laboral es meritorio pero las experiencias relatadas por las participantes dan cuenta del fenómeno de estancamiento en comparación con los hombres, más no lo asumen como tal. En los grupos etarios se difiere de la razón de aquel estancamiento, en los relatos del primer grupo se le atribuye a barreras internas, en el segundo grupo se identifica una barrera debido a la maternidad y por último, en el tercer grupo habla de un fenómeno histórico-cultural. Se cree que estas diferencias tienen una significación vinculada a la edad en la que se encuentra cada participante.

El rol de la mujer se ha visto forjado por la lucha para ser insertadas en la sociedad y gozar de los beneficios del acceso al mundo laboral. Sin embargo, no es posible afirmar que ha sido un camino fácil, ni que se dé por terminada la lucha. Ellas siguen identificando dificultades en el acceso a las oportunidades dentro de las empresas, entre otros ámbitos (Montoya, 2010). En este sentido la categoría *apertura de oportunidades* abarcó opiniones generalizadas en las cuales las participantes identifican aspectos en los que todavía existe una barrera, aunque sí se han visto cambios significativos a través de los años.

Siguiendo esta idea, las entrevistadas convergen en sus puntos de vista pues afirman que la apertura de oportunidades se debe a la preparación de la persona para el cargo y no está regida por el género. Esto está directamente relacionado con lo estipulado en la Ley 1257 de 2008 en la cual se hace una sensibilización y prevención en el ámbito laboral para que exista un reconocimiento social y económico de la labor de la mujer en el mundo del trabajo, erradicando

la discriminación contra la misma y promoviendo su consideración equitativa con el hombre en términos de capacidades. A pesar de la implementación de leyes que protegen a la mujer, hay un consenso generalizado de las participantes al afirmar que la brecha salarial aún existe, el Foro Económico Mundial con el informe global de la brecha de Género de 2015 específica que faltan 118 años para que la brecha se cierre completamente.

Entre las dificultades que encontraron las entrevistadas para la equidad de oportunidades está la necesidad impuesta por el contexto, para que la mujer deba encontrar un balance entre la vida laboral y personal pues el fenómeno de desigualdad es un problema recurrente en la esfera cultural y particularmente a nivel de las organizaciones. (Montoya, 2010). La esfera social que permea lo laboral perpetúa la inequidad pues asume que la mujer es la que debe ocuparse del hogar, mientras que el hombre tiene toda la disponibilidad para el trabajo. Esta construcción social asigna roles de género que según las participantes afecta tanto a hombres como a mujeres ya que presuponen los ámbitos al que cada uno pertenece.

Adicionalmente, se observan los intentos de la ley por hacer que las oportunidades sean equitativas, pero estos se ven invisibilizados por la prevalencia de lo histórico-cultural ya que la construcción de los roles está inmersa en la sociabilidad y se cuestiona la capacidad de la ley para modificarla. Siguiendo esta idea, la Ley 823 de 2003 intenta velar por garantizar la equidad e igualdad de la mujer en las esferas públicas y privadas, sin embargo, y como hacen mención algunas participantes, dentro del contexto colombiano la mujer es aún percibida en lo laboral desde sus atributos físicos debido a su pertenencia histórica a entornos íntimos, haciendo difícil desligarla de este canon e ignorando sus habilidades.

Con respecto a la invisibilización de los cuerpos femeninos en algunos cargos específicos, la teoría sustenta este fenómeno atribuyéndoselo a aspectos culturales y psicológicos que han sido reproducidos históricamente dentro de la esfera laboral, entre otras (Burin, 1996). Y por lo tanto se configuran relaciones de poder entre género, posibilitando jerarquías y desigualdades difíciles de desinstalar entre hombres y mujeres. Las participantes alegan que, debido a sus características asignadas culturalmente, tienden a ocupar puestos específicos que no necesariamente se vinculan a puestos de alta jerarquía, como generalmente ocurre con los hombres.

Un aspecto relevante que se destacó en algunas vivencias de las participantes, fue el hecho de que consideran que existe un bloqueo apoyado por las mismas mujeres dado que los

hombres llegan a conseguir trabajo y a ocupar puestos de alta jerarquía con muy poca dificultad pues se considera que ese es su lugar de pertenencia, por el contrario, las mujeres deben luchar esas posiciones entre ellas pues aún no se ha quebrado la idea de que ellas también pueden llegar a habitar esos espacios.

Por último, dentro de las entrevistas se evidenció cómo desde sus experiencias se ha visto que las empresas están cada vez más comprometidas en otorgarle un balance a los trabajadores en términos de vida laboral y vida personal. En esta categoría hay un consenso sólido de las participantes y no hay diferencias significativas entre los grupos etarios.

En la categoría *Epigénesis laboral* las participantes del segundo y tercer grupo no coinciden en sus opiniones, por el contrario las del primer grupo tienen opiniones similares pues conectando los postulados de Taylor (2013, citado por Pulido & Sato) tienen en cuenta la subjetividad alrededor de las condiciones que se le presentan, es decir, el ámbito laboral y por esta razón tienden a adoptar comportamientos usualmente considerados masculinos pues características como el liderazgo y cumplimientos de los objetivos suelen asociarse a este género. Teniendo en cuenta la trayectoria e inmersión histórica del hombre en la esfera laboral no es desacertado pensar que este sea el comportamiento predominante.

En contraste con esto, en el segundo grupo etario se identificó una exaltación de las habilidades y competencias que pueden ser tenidas en cuenta en una organización, en lugar de características estrictamente asociadas al género. Esta idea puede sustentarse a partir de los postulados de Revel (2007) quien asegura que la metodología del giro lingüístico puede transformar el imaginario de las asignaciones especialmente afectivas propias de la mujer a través del lenguaje. Esto quiere decir que las significaciones atribuidas a la feminidad pueden descartarse una vez se ponga en la práctica una movilización del discurso, eliminando la concepción de que “cuando a una mujer le iba bien era porque lograba conducirse como un hombre” (Revel, 2007, P. 116) y logrando el cambio de ideas que sugieran ese tipo de premisas para ir construyendo poco a poco un devenir de la mujer en el trabajo desde una condición general, aceptando la diversidad de las mujeres.

Como menciona Beneira (Como se cita en Montoya, 2010) la emocionalidad es necesaria para mantener un bienestar social y familiar, sin embargo, en el mundo del trabajo esta no es aceptada ni tomada de manera positiva pues se considera como una amenaza para la objetividad que permea esta esfera de la sociedad. En el tercer grupo no hay una visión común de este

fenómeno. Una de las participantes afirma que la emocionalidad es un problema en tanto el hombre no sabe cómo manejarla pues esta es relegada al mundo privado y del cuidado del que la mujer hace parte. Por otro lado, las demás participantes afirman haber construido su subjetividad con base a diferentes experiencias y a partir de esas se han vinculado al mundo del trabajo; una de ellas señala que el comportamiento que una mujer pueda llegar a asumir depende de las circunstancias y de las personas que puedan llegar a tener a cargo sin perder su feminidad, coincidiendo con la idea del segundo grupo etario acerca del rescate de la emocionalidad que la mujer asume en el mundo del trabajo sin que implique perder su esencia. Por último, la tercera participante de este grupo describe que su comportamiento no hace parte de los cánones femeninos, y que su esencia masculina no fue modificada por el medio o el mundo del trabajo, sino que, por el contrario, siempre fue de esta manera.

En esta categoría no se encontraron opiniones convergentes, lo cual evidencia una construcción de subjetividad que guarda distancia con las lógicas del mundo del trabajo y que, según algunas participantes, independientemente de las características que cada sujeto posea hay posibilidad de sumergirse dentro de este mundo. Esto no responde a que la concepción de la epigénesis laboral sea dada por la edad.

Para la categoría *Condiciones legislativas* se reconoció dentro de las afirmaciones de algunas participantes la identificación de una brecha salarial, aunque mínima y apartada de su realidad, es visible en algunos contextos. Esto coincide con los enunciados de Delgado y Rondón (2013) quienes afirman que aún existe una resistencia por parte de la sociedad a la igualdad en remuneración que recibe la mujer por su trabajo, pues los obstáculos aún no han desaparecido a pesar de que la igualdad de derechos ha tenido mayor reconocimiento. El artículo 23 de la Ley 1257 de 2008 reafirma esta posición de protección de violencia hacia a la mujer pues no se limita a lo sexual únicamente, también abarca aspectos como la discriminación en la remuneración, prestaciones, valor del trabajo y trato con respecto a las relaciones de desempeño. No obstante, ninguna de las participantes hace mención de esta protección legislativa pues existe un desconocimiento generalizado de los derechos que la legislación colombiana abarca. Con base en esto, el tercer grupo se centra en esta problemática desde una perspectiva cultural ya que se evidencia el arraigo de la brecha salarial en las lógicas sociales debido al rol de cuidado asignado a la mujer históricamente y el desconocimiento de su aporte a la economía dentro del mercado laboral pues ellas son ellas quienes se deben encargar de la crianza de la fuerza de trabajo de las

siguientes generaciones y las participantes resaltan que es hasta ahora que se han hecho esfuerzos por erradicar esa desfase salarial.

Otra mención de las participantes es la ley de cuotas que, aunque es un intento por romper con la desigualdad tiene una connotación victimizante ya que agudiza en el problema de género pues estas ingresan en lugares laborales donde posiblemente no llegarían en otras condiciones, desconociendo sus méritos y fomentando las desigualdades, esto también logra agrupar a las mujeres en nichos laborales. Odriozola y Peña, (2015) hablan de la existencia de estos nichos laborales distribuidos por género y raza que muestran cómo la heterogeneidad de la dimensión laboral conlleva a la desigualdad en cuanto a la posición laboral. Dos de las participantes afirman que tanto la elección de carrera como los cargos en las empresas, suelen estar asignados por género, en el caso de la mujer se le atribuyen roles de cuidado asociados a disciplinas relacionadas con las humanidades. Adicionalmente, estos autores reafirman esta idea, señalando que a lo largo de la historia muchos sectores de la sociedad, como las mujeres, se han incorporado en el mundo laboral, provocando un incremento en la participación, pero con una distribución de oportunidades desventajosas.

El último tema que se trata con respecto a la legislación en el trabajo es la licencia de maternidad. Las participantes de los tres grupos coinciden en que esta ley resulta beneficiosa para la mujer, el tercer grupo destaca que son ellas quienes tienen una condición biológica la cual posiciona en un rol de cuidado en los primeros meses de vida del recién nacido. En este sentido las entrevistadas del segundo grupo sostienen que la diferenciación en el tiempo que dura la licencia del hombre y de la mujer perpetúa el estereotipo de los roles domésticos y de crianza atribuidos a la mujer y resulta perjudicial para el hombre pues relega al hombre exclusivamente a ser el proveedor económico del hogar.

Esta categoría develó que existe desconocimiento frente a la legislación para la mujer, la ley exclusiva para la mujer que todas reconocen es la licencia de maternidad. Los otros aspectos legales mencionados por las entrevistadas son los beneficios laborales básicos del sistema de seguridad social. Se puede afirmar que el primer y segundo grupo coinciden en su percepción acerca de la legislación, a diferencia del tercer grupo, quien resalta y señala el tema cultural como un factor sobresaliente que instala lógicas de funcionamiento de las condiciones que se le otorgan a la mujer en las esferas del trabajo.

Teniendo en cuenta el contexto colombiano donde predomina fuertemente la cultura patriarcal, el papel de la mujer ha tomado ciertos matices que generalmente la estancan dentro del mundo del trabajo debido al “papel de género” que como plantea John Money (1996, citado por Burin) responde a roles asignados al género configurados socialmente y reproducidos históricamente que determinan los comportamientos que la mujer y el hombre deben asumir como, una red de creencias, rasgos de personalidad, actitudes, sentimientos, valores, conductas y actividades que diferencian a unos de otros, esto recoge los discursos de las mujeres de esta investigación, dándole cabida al fenómeno identificado de la *naturalización*.

En primera instancia, se identificó que el primer grupo etario normaliza la posición de los hombres en puestos de alta jerarquía debido a pertenencia histórica en el mundo del trabajo, por esta razón señalan que su principal foco de competencia son las mismas mujeres, es decir, sus pares. En contraste con el segundo grupo, quienes argumentan que esta competencia tiene razones de corte doméstico pues se degrada y discrimina a la mujer ya que ella solo puede asumir roles de cuidado sin tener en cuenta que estos oficios podrían estar distribuidos entre los otros integrantes de la familia, perpetuando así la limitación de la mujer de sus habilidades frente a su desarrollo en el trabajo. Esta limitación hace parte de las asignaciones culturales que invisibilizan la no percepción por parte de la sociedad en el mercado laboral (Burin, 1996) posibilitando la pérdida de oportunidades o el distanciamiento de la mujer del mundo laboral y percibiendo a la mujer “*con menos habilidades que los hombres para algunas tareas*”.

En el tercer grupo, vuelve a surgir la idea de las particularidades que hacen a la mujer apta o ideal para desempeñarse en trabajos específicos. Reafirmando los postulados de Odriozola y Peña (2015) quienes hablan de la existencia de nichos laborales distribuidos por género y raza que muestran cómo la heterogeneidad de la dimensión laboral conlleva a la desigualdad en cuanto a la posición laboral, pues estas labores distribuidas por género amplían esta brecha entre hombres y mujeres la cual es retratada en sus experiencias, agudizando la desigualdad. De esta forma se perpetúan los cánones impuestos por una lógica estrictamente patriarcal lo cual moldea sus comportamientos y caracterizaciones.

Como resultado de la discusión en torno a la naturalización de los tres grupos etarios, no hay una fuerte distinción en sus opiniones pues se generaliza la imagen de mujer en el ámbito laboral colombiano.

Entonces bien, dentro de la categoría de *Acoso laboral*, se puede señalar cómo un comportamiento caracterizado fundamentalmente por una estructura invisible del poder, como indica el texto *Inmigración y mercado de trabajo: nichos laborales por género y nacionalidad en España* (Odriozola & Peña, 2015), a partir de un sistema de ideas y del estudio y análisis de la condición de la mujer se ha buscado un cambio en los entornos sociales, lo cual da cuenta de un fenómeno que traza relaciones basadas en la asimetría y la opresión sexual, obteniendo como resultado una lucha de mujeres contra la discriminación propia del sistema patriarcal. Siguiendo esta idea, las vivencias relatadas por las participantes, aunque apoyan lo expuesto en la teoría, lo manifiestan desde episodios específicos de su experiencia aludiendo al concepto de una forma superficial sin expresarlo concretamente. Las entrevistadas mencionan episodios de su trayectoria laboral en los que deben dejar por un tiempo su vida en el trabajo para pasar a un ámbito del hogar o en los que sacrificaron sus propias carreras por mantener las de sus esposos e incluso cuentan situaciones de erotización de los logros de la mujer. Sin embargo, no lo mencionan como un hecho que las afecte y no les corresponda vivir, sino que lo naturalizan sin reconocerlo de forma explícita como escenas que representan desigualdad.

El tema erótico es recurrente en la concepción de acoso laboral que comparten las participantes, esto soporta la idea de Odriozola & Peña (2015) quien menciona que las relaciones laborales en las cuales se presenta algún tipo de acoso están mediadas por una suerte de opresión sexual. Adicionalmente, el reconocimiento de la objetivación de la mujer en el ámbito laboral, se otorga a la erotización de la mujer en el trabajo pues los logros de las mujeres suelen ser atribuidos a beneficios sexuales con un superior o haber hecho uso de sus atributos.

Con respecto a la asimetría mencionada en la literatura, las participantes afirman la existencia de una dinámica piramidal dentro de las relaciones laborales pues, aunque sostienen que para conseguir el mismo reconocimiento en cuanto a los logros alcanzados por los hombres, estas deben trabajar y esforzarse el doble con el fin de demostrar y justificar su posicionamiento. La asimetría no sólo se evidencia en este aspecto, sino en la presuposición de que la mujer posee un componente naturalmente emocional y el hombre no, lo cual conduce a legitimar una lógica patriarcal en lo laboral donde se rechaza aquella emocionalidad, por tanto, se asume que el hecho de expresar las emociones de forma más recurrente y contundente, genera una disminución de competencias laborales. Esto compone la idea de la legitimación del sistema patriarcal dentro de las dinámicas sociales, donde la emocionalidad usualmente considerada femenina, no tiene lugar

dentro del mundo laboral pues casi ninguna de las participantes hace alusión directa a este fenómeno y sus efectos de desigualdad en el trabajo. La forma particular en la que cada mujer vivencia este fenómeno y no lo reconoce, es sostenida por el hecho de aquella invisibilización de la influencia que tiene la cultura de la sociedad en las organizaciones, las dinámicas de acoso y de desigualdad se le atribuye a una característica propia de estas; esto se evidencia en el aspecto ambiguo del acoso pues muchas de las participantes manifiestan no haberlo vivido y quienes sí lo han vivido advierten diferentes maneras de responder a él, pues dejarlo pasar puede resultar beneficioso en algunos casos mientras en otros no.

Tal y como indican Alonso, Biencinto, Gomez, Gonzalez y Soliva (2006) las manifestaciones de la desigualdad se materializan en la diferencia salarial, la desigualdad en oportunidades de trabajo y la baja posibilidad de surgir en ciertos cargos; este último se evidencia en los relatos de las entrevistadas como otra forma de acoso laboral, atendiendo a la asimetría anteriormente discutida. Sin embargo, algunos movimientos sociales como el feminismo liberal han cuestionado estas lógicas de funcionamiento patriarcales y han estado detrás de algunos procesos legislativos, promoviendo leyes que protejan a la mujer y le ofrezcan garantías de igualdad en la esfera laboral. No obstante, para algunas de las entrevistadas, este empoderamiento ha sido contraproducente pues al visibilizar diferencialmente a la mujer, en ocasiones se cae en el error de victimizarla, teniendo como ejemplo las exigencias de ley de cuotas, donde no hay una representación legítima de la mujer.

En términos generales, los tres grupos etarios hicieron esta distinción sobre el acoso. A pesar de ello, las diferencias etarias están en la claridad frente a la moralidad de utilizar la condición de mujer como una ventaja en el trabajo. Quienes se sitúan en el primer grupo desconocen esta moralidad pues encuentran un valor utilitarista en el acoso ya que una vez lo reconocen, manifiestan dos maneras factibles de resolverlo: buscar un beneficio o rechazarlo. En el segundo grupo, existe una reflexión generalizada frente a la distinción entre hombre y mujer en el trabajo, declaran que la discriminación está en hacer una diferenciación en el trato hacia hombres y mujeres pues consideran a ambos como iguales y reconocen una marcada objetivación de la mujer en lo laboral. Por último, el tercer grupo es donde se presenta mayor recelo hacia este fenómeno pues el resistir el acoso está enmarcada en las relaciones de poder ya que de esto depende la conservación o pérdida del trabajo, a lo cual le dan un alto valor de importancia.

La categoría *decisiones personales* devela la manera en que las mujeres participantes de la investigación desconocen cómo el trabajo está tan inmerso implícitamente en sus vidas y que este influye directamente en las decisiones que determinan la dirección que le dan a la misma. Desde la perspectiva de la psicología crítica, Pulido y Sato (2013) consideran que son las personas quienes escogen y actúan libremente para participar dentro de una organización que se alinee con sus valores. Sin embargo, detrás de esta “libertad” que defienden, existe un interés profundo de las organizaciones en obtener eficiencia y ganancia, lo cual logran al alinearlas con procesos psicológicos de las personas dentro del mundo laboral. Esto se puede leer en opiniones de las participantes del segundo grupo quienes sostienen que el establecimiento de familia es una decisión personal, la cual no necesariamente es un obstáculo en el crecimiento profesional, aunque también afirman que deben medir hasta qué punto están dispuestas a sacrificar, ya sea su vida familiar o laboral.

Los retos de la vida laboral actual, se posicionan como eje central de la vida de la mujer, las participantes del primer grupo consideran que la conformación de familia es un obstáculo y argumentan que el tiempo requerido para cumplir el rol de cuidado en su familia, entorpece su crecimiento personal dentro de una organización. No obstante, resaltan que un trabajo que imposibilite sus búsquedas individuales, en materia personal y laboral, no será un limitante para desarrollar su vida pues consideran que pueden migrar a otros trabajos con mayores oportunidades y que les ofrezcan mayor bienestar. Esta facilidad de decisión se debe al grupo etario en el que se encuentran las participantes, pues este momento de su vida no demanda responsabilidades como tener una familia a cargo.

Las participantes del último grupo retoman el tema del rol cuidado que está asignado a la mujer tanto biológicamente como socio-históricamente en los primeros años de vida de sus hijos, pues argumentan que tomar la determinación de aplazar momentáneamente su trayectoria laboral es para el beneficio de la familia. La OIT (2016) sugiere que la libertad de elección de la mujer está sujeta a una limitada oferta de empleos en condiciones no ideales, que comparado con los hombres refleja menor acceso a oportunidades de ingresar a la fuerza de trabajo y relega a las mujeres al trabajo familiar auxiliar. Los discursos de las participantes dan cuenta que le atribuyen sus determinaciones a causas inherentemente propias. Sin embargo, detrás de sus relatos se evidencia la mediación de factores externos, como el ascenso o traslado de sus parejas, el nacimiento y cuidado de sus hijos, lo cual restringe la categorización de estos como una

decisión completamente autónoma, pues por la época se consideraba natural que la mujer cediera su lugar en el mundo del trabajo, mientras el hombre seguía teniendo la totalidad de sus oportunidades. Continuando con lo hallado por La OIT (2016), la división del trabajo productivo y trabajo reproductivo, está asociado a la distinción de sexo, y posiciona al hombre como el proveedor del hogar, quien posee una labor remunerada y sometida a la economía del mercado laboral y que se conoce como ocupación o empleo. La ley de oferta y demanda, regula la distribución de recursos en la familia y el hogar, esto implica que los hombres brindan recursos mayoritariamente financieros.

Resumiendo lo expuesto anteriormente, se le atribuye mayoritariamente a la mujer la “decisión” entre familia y trabajo sin hacer consideraciones acerca del balance que se supone las organizaciones deben proveer ya que las participantes consideran que el mundo del trabajo es una actividad central en sus vidas, es por ello que sus decisiones se ven influenciadas tanto por sus aspiraciones del mundo del trabajo, su éxito y la limitada escogencia de trabajos para la mujer. En este sentido existen diferencias visibles entre los tres grupos etarios, pues el primer grupo toma decisiones más autónomas y enfocadas a sus intereses a diferencia de los otros dos grupos cuya prioridad es la familia. Las participantes del segundo grupo se caracterizan por ser emprendedoras, proveyéndoles tiempo de escogencia para estar con sus familias sin dejar de lado su crecimiento laboral. Por último, el tercer grupo acepta que dejar un tiempo el mundo laboral hace parte de las condiciones de ser mujer en el mundo del trabajo.

La categoría emergente *tipo de organización*, coincide con la idea Taylorista de la construcción de subjetividad dentro de un espacio laboral, acorde a las condiciones que se le prestan en el mismo (Pulido & Sato, 2013). El ámbito laboral, como lo afirman las entrevistadas es un espacio que permite la construcción de subjetividad, y es dependiendo de este que se configuran distintos acuerdos que les permitan tener un balance entre su vida laboral y su vida personal. En este sentido se habla de distintos tipos de organización a las cuales las participantes han pertenecido. Ellas afirman que una organización global posee menos limitaciones frente a la diferencia, mientras que empresas nacionales, sesgan su funcionamiento a lo socialmente pactado.

Lo compartido en las entrevistas permite identificar cómo el tipo de empresa, las lógicas de funcionamiento y los servicios que ofrecen van a proporcionar diferentes herramientas y

situaciones que moldean o configuran el tipo de persona en el trabajo y posteriormente en otros ámbitos, lo cual no es ajeno a la mujer en el trabajo.

Conclusiones:

Recogiendo las ideas desarrolladas a lo largo de la discusión con respecto a los aportes de todas las participantes, se develan tres concepciones diferenciadas frente a la idea del trabajo ligadas a la pertenencia de los grupos etarios señalados al inicio de la investigación.

En este sentido, se encontraron tres ideas centrales que responden a diferentes concepciones del trabajo que no se atribuyen al género *persé*, pues las subjetividades laborales, en este caso, no se construyen basadas en la concepción del género. Sino dependen de las experiencias vividas por cada una de las participantes, ya que afirman que su trayectoria laboral ha sido mayoritariamente caracterizada por el mérito, y que su éxito es fruto de su constante iniciativa por alcanzar nuevas metas. Esta construcción de la subjetividad desde el trabajo demostró que se relaciona de mayor manera con el tipo de organización a la cual se vinculan las personas, pues las lógicas y las dinámicas organizacionales están influenciadas por aspectos culturales y contextuales. Sumado a esto, la edad es un factor con fuerte incidencia en la construcción de significados alrededor del mundo del trabajo y se evidencia en sus concepciones sobre el *techo de cristal*.

En primer lugar puede destacarse el fuerte interés por el desarrollo profesional, exitoso e individual de las participantes del primer grupo etario, quienes enfatizan en su deseo de prosperar en el mundo laboral, lo cual está enmarcado en realizar aquello que les apasiona relegando a un segundo plano las filiaciones y aspectos no vinculados a lo laboral, como la conformación de la familia; esto se debe a que el momento etario en el que se encuentran las hace pensar en los objetivos encaminados a lo profesional. A esto se suma la indiferencia de estas participantes frente a la lucha social y a la reivindicación de los derechos de la mujer que históricamente han logrado posicionarla en escenarios donde sus cuerpos antes no eran visibles, debido a que naturalizan su pertenencia al mundo laboral.

El emprendimiento y el liderazgo son aspectos característicos del segundo grupo etario, estas participantes expresan una marcada necesidad de establecer un balance dentro de sus vidas pues buscan adquirir un crecimiento profesional sin que esto les impida dedicarle tiempo a su familia. Se debe entonces, al momento de su ciclo vital donde priorizan y equilibran más aspectos de su vida. También se identificó que estas participantes no están atadas a lo que les

ofrezca un trabajo, pues una vez se sienten inconformes con esto no dudan en buscar otras alternativas u oportunidades que les permitan dar continuidad a este balance que tanto buscan.

Para finalizar, el tercer grupo etario construyó un significado completamente diferente a los otros grupos, ya que en su larga trayectoria laboral han experimentado cambios sustanciales de la mujer en el trabajo, ya sea de manera personal o social. Identifican que este mundo del trabajo es piramidal y pocas personas alcanzan el punto más álgido, una vez allí existe una mayor posibilidad de poder adquisitivo lo cual genera mayor bienestar y posicionamiento favorable.

Las participantes concuerdan en que la construcción del significado de *techo de cristal* no es evidente en su trayectoria laboral, sin embargo, las experiencias que comentan tienen vestigios de este fenómeno, pues si describen la desigualdad de la mujer en el mundo del trabajo pero no se lo atribuyen de manera directa a esta barrera invisible sino que por el contrario lo justifican con otros factores.

En este sentido, y con base en los resultados obtenidos, se podría concluir que no existe una construcción de subjetividad laboral ligada al techo de cristal en términos de asumir que las limitaciones obedecen mayoritariamente a las pirámides laborales que a ser mujer; sin embargo, se evidencia un contraste en las vivencias de la mujer trabajadora. Las entrevistadas del tercer grupo fueron parte de la lucha por la inserción y equidad de género en un ámbito en el cual el hombre siempre había sido el principal integrante dentro de las lógicas laborales, por ello debieron enfrentar situaciones que les permitieran encontrar un lugar para ubicarse dentro del mismo.

La siguiente generación de mujeres, reconoce los sacrificios y polémicas que enfrentaron sus predecesoras, y son conscientes que debido a ello tiene un lugar que les permite desempeñarse laboralmente en igualdad de condiciones al género opuesto; esto no significa que estén exentas de luchar por sus propias causas, como el balance vida privada-vida laboral. Debido a los cambios expresados anteriormente, el grupo de mujeres más jóvenes experimentan el trabajo de maneras distintas, ya que ven a la mujer como parte del mundo del trabajo y no como un sujeto desligado de estas lógicas.

Dentro del proyecto de investigación se encontró que la población de participantes es sesgada en cuanto a que solo ven una parte del espectro de la mujer (que es la suya) dentro la esfera laboral, debido a que no reconocen la labor de otras mujeres que complementan la

totalidad del mercado laboral, invisibilizando así otros cuerpos de mujeres. Esto se le atribuye al foco que se le dio a la investigación para ahondar sobre el *techo de cristal*, un fenómeno típicamente visto en el límite superior de la pirámide laboral. Otra limitación identificada fue la selección de dos participantes cuya perspectiva está polarizada, debido a que su empresa está enfocada en visibilizar el fenómeno y tomar medidas de acción frente a él, esto dificultó y direccionó un poco el análisis.

De esta investigación surgen nuevas propuestas y preguntas para investigaciones futuras, para aquellos que quieran ahondar en esta temática. Una de estas propuestas apunta a realizar la investigación de la construcción de la subjetividad en torno al mundo del trabajo por edad o por generación y no por género. Otro tema relevante que surge de esta investigación y podría nutrir la discusión de manera más amplia, es acerca de la construcción de subjetividad en el trabajo según el servicio que preste la organización, el alcance nacional o internacional que pueda llegar a tener y por último la cultura organizacional en términos de estructura de la empresa (familiar, multinacional, microempresa, etc.). Por último, sería de gran interés hacer una investigación en torno a si actualmente la construcción del sujeto se le atribuye únicamente a su desempeño laboral, obviando las otras esferas de la vida.

Referencias:

- Adams, R., Funk, P. (2012). Beyond the glass ceiling: Does gender matter?. *ECGI- Finance Working Paper*. (273) Recuperado de: <http://ssrn.com/abstract=1475152>
- Alonso, I. Biencinto, N. Gómez, R. González, A & Soliva, N. (2006). Los factores de desigualdad de género en el empleo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. PardeDOS.
- Bauman, Z.(2000). *Modernidad Líquida*. Fondo De Cultura Económica. Argentina.
- Bourdieu, P. (1991). *El sentido práctico*. Madrid: Taurus.
- Burin, Mabel. Subjetividades femeninas vulnerables: Género y Psicoanálisis.
- Bustamante Arango, D. (2011). De avances y retrocesos. Una revisión al cumplimiento de los mandatos constitucionales en la legislación colombiana sobre los derechos humanos de la mujer*. *Pap. Polrt. Bogotá*, 17(1), 175-199.

- Carrillo, M., Salinas, R., & Martínez, J. (2009). Efectos subjetivos-sociales dentro de las nuevas formas de organización del trabajo (NFOT). *Ciencia@UAQ*, 2(2), 25-35. Recuperado de http://www.uaq.mx/investigacion/revista_ciencia@uaq/ArchivosPDF/v2-n2/Efectos.pdf
- Cuadrado, I., & Morales, F. (2007). Algunas claves sobre el techo de cristal en las organizaciones. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 23 (2), 183-202. doi: ISSN: 1576-5962
- Correa, M (2009). La feminización de la educación superior y las implicaciones en el mercado laboral y los centros de decisión política. Universidad Externado de Colombia. Pág.1-552. Recuperado de: http://mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-92159_archivo_pdf.pdf
- Delgado, A., & Rondón, F. (2013, December). La participación de ejecutivas en juntas directivas o la permanencia del techo de cristal. *Compendium*, 31, 7-25
- De las Heras, S. (2009). Una aproximación a las teorías feministas. *Universitas. Revista de Filosofía, Derecho y Política*, 9, Pág. 45-82. Recuperado de: <http://universitas.idhbc.es/n09/09-05.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación – DANE (1998). Macroeconomía, género y Estado. Bogotá: DANE.
- _____. (2009a). Encuesta Nacional de Hogares. Recuperado de <http://www.dane.gov.co/index.php>
- _____. (2009b). Boletín de prensa Mercado Laboral por Sexo. Gran encuesta integrada de hogares 2001-2004.
- Recuperado en http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_sexo_mar09_may09.pdf
- Foro Económico Mundial. (2015). Informe Global de la Brecha de Género 2015. In . (Ed.). Retrieved from <https://www.weforum.org/es/agenda/2015/11/informe-global-de-la-brecha-de-genero-2015/>

Foucault, M. (1991). *El sujeto y el poder*. Colombia: Carpe Diem Communications, Inc.

Habermas, J. (2008). *Conciencia moral y acción comunicativa*. España: Editorial Trotta.

Irizarry-Hernández, Eliel.B. (2009) La generación y/o generación Milenaria: El nuevo paradigma laboral. *Revista Empresarial Inter Metro*, 5 (2), 10-25. Recuperado en: http://www.uca.edu.ar/uca/common/grupo83/files/La_Generacion_Y_-_Eliel_Hernandez_Revista_Empesarial_Intermetro_-_UIRP.pdf

Ley N° 1257 de 2008 “por la cual se dictan normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las Mujeres” . Congreso de la República de Colombia. 04 de Diciembre de 2008
Tomada de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5248>

Ley N° 1450 de 2011 “por la cual se expide el plan nacional de desarrollo 2010-2014”. Congreso de la República de Colombia. 16 de Junio de 2011.
Tomada de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=43101>

Ley N° 823 de 2003. "Por la cual se dictan normas sobre igualdad de oportunidades para las mujeres". Congreso de la República de Colombia. 07 de Julio de 2003.
Tomada de: <http://historico.equidadmujer.gov.co/Normativa/LeyesFavorables/Nacionales/Ley823-11jul2003.pdf>

Ley N° 100 de 1993. “Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones”. Congreso de la República de Colombia. 23 de Diciembre de 2003.
Tomada de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5248>

Lyness, K. S., & Heilman, M. E. (2006). When fit is fundamental: Performance evaluations and promotions of upper-level female and male managers. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 777-785. DOI: [10.1037/0021-9010.91.4.777](https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.4.777)

Marcos, S. (2014). FEMINISMOS AYER Y HOY. *Poiésis - Revista Do Programa De Pós-Graduação Em Educação*, 8(13), 8. <http://dx.doi.org/10.19177/prppge.v8e1320148-29>

Matus-Lopez, M., & Gallego-Morón, N.(2015). Techo de cristal en la Universidad.

Si no lo veo no lo creo. *Revista Complutense de Educación*. 26 (3), 611-626.doi:1130-2496

Melgoza, J. (1999). Tras la huella de la subjetividad obrera. Algunas reflexiones desde la sociología del trabajo. *Sociológica*, 5(14), 171-187. Recuperado de <http://www.revistasociologica.com.mx/pdf/1411.pdf>

Montoya Ruiz, A.M. (2010). Mujeres y trabajo ¿Derecho u ocupación? Reflexiones sobre las implicaciones económicas y jurídicas del trabajo femenino en Colombia. *Revista Facultad de derecho y ciencias políticas*, 40 (113), 255-272, doi: ISSN 0120-3886

Niño, R. (2008). Cognición y subjetividades políticas: perspectivas estéticas para la ciudadanía global. Bogotá: Editorial Pontifica Universidad Javeriana.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2016). *Las mujeres en el trabajo* (pp. 3-13). OIT. Retrieved from http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/--publ/documents/publication/wcms_457094.pdf

OIT, Ginebra. (2004).Romper el Techo de Cristal: Las mujeres en puestos de dirección . Recuperado de: <http://pendientedemigracion.ucm.es/cont/descargas/documento6323.pdf?pg=cont/descargas/documento6323.pdf>

OXFAM. Campaña comercio con justicia: Mis derechos no se negocian (2004). Informe la reforma laboral y las mujeres en Colombia: Más trabajo y menos calidad de vida. Recuperado en: www.cactus.org.co/.../mas_trabajo_menos_calidad_vida.doc. (pp 1-45). Bogotá.

Pulido, C., Sato, L. (2013). ...Y entonces ¿Esto de la crítica que es? De las relaciones entre la psicología y el mundo del trabajo. *Universitas Psychologicas*. Volumen 12 (4). 1355-1368.

Revista Semana. (29 de Marzo, 2017) *¿Por qué es tan difícil ser mujer en Colombia?* .

Recuperado de: <http://www.semana.com/educacion/articulo/brechas-de-genero-en-colombia-acceso-a-la-educacion-y-brechas-salariales-de-las-mujeres/520116>

- Sánchez, A.(2012). La división sexual del trabajo docente: procesos discursivos y realidades
sobreenvidas. REIFOP, 15 (3). Pág. 85-91
- Sierra, J. (26 de Octubre de 2016). *Colombia: 39 entre 140 países en brecha de género*.
Obtenido de El Colombiano . Recuperado de:
[http://www.elcolombiano.com/negocios/colombia-se-raja-en-brecha-de-genero-
YH5238919](http://www.elcolombiano.com/negocios/colombia-se-raja-en-brecha-de-genero-YH5238919)
- Segura, J. (3 de Diciembre de 2015). *Empresa, poder e individuo: El neoliberalismo*. Obtenido
de file:///C:/Users/Angela/Documents/TESIS/subjetividad.pdf
- Solo Consultores en cambio. (2015). *El choque generacional en las organizaciones: problemas
y oportunidades*. Recuperado en:
https://factorhuma.org/attachments_secure/article/11575/annex_Nuria_Povill.pdf
- Valencia, A. M., & Lurduy, L. M. (2016, March 8). Las mujeres en el mercado laboral en
Bogotá. In *Observatorio de Desarrollo Económico*. Retrieved March 8, from
[http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/base/lectorpublic.php?id=823#sthash.pX
ZHWPLY.9qkcz1Cp.dpbs](http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/base/lectorpublic.php?id=823#sthash.pXZHWPLY.9qkcz1Cp.dpbs)
- Valencia, A. (2017). Subjetividad y poder en la organización empresarial: un estudio de caso.
Innovar, 107-121.
- Zuleta, M., & Daza, G. (1997). Maquinaciones sutiles de la violencia. Bogotá: Universidad Central-
DIUC; Siglo del Hombre.

Anexos

Categoría	Narrativa
Acoso Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Que cuando tú le gustas a tu jefe, te trata mal. (1.1) • Cuando uno está en una compañía y uno siente, lo sentí una vez con un jefe que tuve en mis prácticas, que me trataba mal, pero en verdad me di cuenta que yo le gustaba y era un viejo de 80 años, o sea una cosa realmente espantosa. Pero si, en ese tipo de cosas sí, los jefes hoy en día, si uno va a la empresa y tiene cierto tipo de edad como 40 años y uno es joven, y tiene un jefe, de pronto sí. No digo que busquen, no generalizo ni afirmo absolutamente nada, pero en ese tipo de cosas uno ve los maltratos como “usted por qué no toma en serio mi trabajo” pero detrás de eso hay un tipo de agrado y se ve muchísimo en las compañías, muchísimo. (1.1) • El hecho de ser mujer puede que te ayude, en cierto punto, pero en ningún momento digo que hay que venderse, no, hay que ser íntegro. Y la gente sabe hasta dónde, y dicen “no Ángela no” entonces van y llega la nueva y va y le cae. Entonces tú lo puedes usar para bien o para mal hasta cierto punto, para bien o para mal depende de ti. (1.1) • No, pues yo no he visto acoso laboral. Siempre he visto que las partes están de acuerdo. Pero si el jefe que les cuento que era viejo verde, me hablaba en un tono morbosos, ay no sé cómo que tú sabes que la cosa va por otro lado. Y el último día de mi práctica dije “cuénteme señor fulanita cuénteme qué necesita” y yo odiaba subir a su oficina porque era un viejo verde horrible. (1.1) • bueno esta persona me echa los perros, tiene plata y le hago”. Hay gente que es así, le lanzan el anzuelo y lo agarra. Pero uno tiene que saber hasta qué llegar, y él me vio la cara yo como “¿perdón?” y el “no, Angelita que tal y tal”, ahí cambio, pero yo le hubiera dicho “con gusto, señor. Me le pongo ahí en su escritorio” y yo una practicante de 23 años, me imagino cuantas practicantes no habrán... Puntos suspensivos, no habrán aceptado. Pero muchísima gente hace eso, muchísima gente utiliza sus atributos para eso y uno dice “¿pero por qué la secretaria tiene un escote tan grande y una falda tan corta? Pero si es una secretaria y se la pasa sentada, ah bueno, ahí está” eso no es de gratis. (1.1) • No eso tampoco funciona así, en primer lugar para que una mujer sea reconocida de la misma manera que un hombre se tiene que esforzar el doble siempre, entonces si hay dos personas haciendo un mismo trabajo y tienen que cumplir con un reto o demostrarle a un jefe o a una junta directiva que valen la pena, la mujer se tiene que esforzar el doble porque como es mujer no an a esperar mucho de ella, van a esperar que ella <ol style="list-style-type: none"> 1. Hay dos posiciones: las que consideran que no se debe abusar de las condiciones de poder del jefe y las que consideran que otras utilizan su lugar para conquistar, porque el dinero permite pensar en esas cosas... un segundo significado fuerte es que a las mujeres se les exige más porque no se espera que rindan con las cosas.... No se hace claro el concepto de mujer como jefe, la historia de acoso no es claro si es porque tiene la seguridad por las relaciones afectivas que la sostienen o por qué siente que le agresividad a la ayuda a ser jefe. 2. Aparece el tema de la maternidad como una forma de acoso tema que no estaba en el primer grupo, probablemente por edad.... Continúa nuevamente el tema de hacer el doble para demostrar la calidad 3. Aparece la primera diferencia de edad, en la actualidad a las mujeres también acosa, antes eran solo los hombres. Por otro lado continúa el tema de demostrar, cuando una mujer asciende es por favores... manipulación afectiva y sexual para lograr subir de cargo.

fracase así ella cumpla con el mismo objetivo a nivel de números, ella va a tener que demostrar que sabe el doble, o que hizo el doble o que cumplió el doble de las metas para ser igual de reconocido que un hombre. Y la otra cosa es que cuando ella se equivoca le dan el doble de duro en cualquier organización sobre todo cuando ocupa una posición de liderazgo, si una mujer se equivoca le dan mucho más duro. **(1.2)**

- Yo no lo he vivido personalmente, afortunadamente, pero si hemos sabido de casos, de hecho, como Aequales se ha hecho conocer nos llaman mujeres a contarnos sus casos, obviamente que no somos abogados, pero sí pasa que llaman a contarnos como” me está pasando esto, sufro acoso sexual de parte de los clientes y no sé qué hacer” eso es un tema gravísimo y no es un tema que se aborde de manera abierta en las organizaciones y es peligroso. **(1.2)**
- No estoy segura que no la tiene, además tenemos muchas CEO’s mujeres cercanas que nos han contado de sus experiencias y que se han tenido que hacer escuchar a las malas porque no toman su opinión en serio, no estoy diciendo que siempre. Pero qué pasa cuando tú tienes una mesa de personas, cualquiera que sea, tú eres el bicho raro, la atención recae sobre tí de una manera negativa, lo que yo te decía si te equivocas te dan el doble de duro, si haces las cosas bien te toca esforzarte el doble, cuando hay más del 30% de mujeres en una junta directiva o en un espacio de reunión, ahí se disipa el ser mujer, siempre y cuando sea yo la única todo lo que van a pensar es “ella es la mujer “es su rótulo, no es Mía es mujer, primero es mujer y luego es Mía. Y así es como se va a evaluar si hay 30% de mujeres en el cuarto ese hecho se disipa, pasa igual cuando tienes una persona de raza diferente, de orientación sexual diferente, de origen diferente pasa igual siempre y cuando sea solo una persona entonces va a recaer la atención sobre ella o él de manera negativa. **(1.2)**
- Yo no lo he vivido personalmente, afortunadamente, pero si hemos sabido de casos, de hecho, como Aequales se ha hecho conocer nos llaman mujeres a contarnos sus casos, obviamente que no somos abogados, pero sí pasa que llaman a contarnos como” me está pasando esto, sufro acoso sexual de parte de los clientes y no sé qué hacer” eso es un tema gravísimo y no es un tema que se aborde de manera abierta en las organizaciones y es peligroso. **(1.2)**
- Es que es muy difícil generalizar en esta pregunta particular, me preocuparía más que a los hombres de repente no les guste tener una jefa mujer. **(1.2)**

-
- Lo mismo que te comentaba en Asobancaria o sea yo pude haber llegado muy lejos allá sino hubiera tenido esa persona ahí haciendo zancadilla todo el tiempo **(1.3)**
 - Evidentemente lo he vivido y lo veo todo el tiempo, eso es en el aire, es impresionante en todas las partes donde uno está. Tengo el caso acá por ejemplo de una jefa que creo que tiene proceso de acoso, pero entonces no pueden avanzar el proceso a un nivel jerárquico más alto del que está en este momento, por varias razones. Ya por temas personales porque ella es muy amiga de uno de los dueños de la institución, porque no lo pueden tocar precisamente por eso, porque el jefe de ella la protege; bueno por un montón de razones entonces... pero el tema de acoso de ella es brutal o sea con las otras mujeres con las que trabaja e incluso con los hombres es pasadísimo. Entonces si se ve. El tema que yo tuve en Aso bancaria desde el primer día que ingrese digamos que no es que o haya tenido una situación particular para que haya tenido el acoso de esta niña, jamás. Pero desde el primer día que entre por alguna razón, ella empezó a decir que yo venía de no sé dónde y que yo era muy dura y que no sé qué, yo no sé de donde saco esa información porque jamás hable de mí. Pero ella asumió que yo era así, y ella antes tenía el cargo que yo tenía, ella se retiró de ese cargo y pasó a la parte comercial y yo necesitaba apoyo de ella porque ella era la que sabía cómo se hacían muchos de los procesos. Uno puede tener experiencia, pero es que siempre que entra a un lugar nuevo, los procesos y todo se maneja de forma diferente. Entonces si es importante tener un apoyo que te oriente para que puedas seguir las normas del lugar donde trabajas. Y resulta que no, ella fue terrible desde el primer día hasta que me tuve que ir. O sea, tuve una fractura por un tema de ansiedad, me estaba volviendo loca. O sea, ya fue la cosa de que yo sigo allá y creo que ni viva estaría del nivel de estrés que yo tenía por eso. Entonces sí, eso sí se ve y eso si te puedo decir que se ve en todas partes. Incluso la otra compañía donde yo trabajo la que te digo que es del sector de audiovisual, en esa compañía también lo veo y es pequeña donde hay que te digo yo 5 mujeres y se ve. Entonces ahora en las compañías grandes, acá somos 800 personas imagínate es muy difícil que esas cosas no se den. **(1.3)**
 - El tema fue que yo no hice nada, ese fue mi error. Porque si debí incluso teniendo los documentos de la clínica donde decía que era tenía un tema de ansiedad que mi fractura fue por ansiedad. Yo debí hacer algo y la culpa fue mía porque no hice nada entonces no hubo un manejo de ningún tipo. Ahora acá el tema si se está “manejando” porque el proceso normal es que tú lo hables con recursos humanos y eso es lo que está pasando acá, sé que varias quejas han llegado, llega a recursos humanos pero el tema es

que el mismo jefe de recursos humano es el mismo jefe de ella. Entonces de ahí para arriba escalarlo ha sido muy difícil. Pero es el tema y en el otro lado sé que no se está haciendo nada. Pero eso es muy común.

A: ¿porque crees, o bueno tu porque no hiciste nada?

E: por boba, porque pasó el tema de mi fractura yo duré incapacitada un montón de tiempo entonces ya no. no pensé nunca como en quejarme y la cosa. Una vez lo hice con el gerente del área y él me dijo como “agh no le pare bolas” como que no me paro muchas bolas entonces yo por eso tampoco seguí con el tema. Porque cuando tu no encuentras apoyo de tu superior es muy difícil. De ahí para allá no hay nada que hacer, entonces es una lucha que a veces es perdida entonces no me desgasté. **(1.3)**

- Me preguntó qué si yo quería tener más hijos (entrevista laboral con headhunter). Yo le dije que sí, que yo estaba en el proceso nuevamente de buscar otro bebé y me dijo “¿sabes qué?, no vamos ni a empezar la entrevista, porque el director de este organismo internacional no entiende ese tema de las licencias y no sé qué cosa y ni siquiera continuemos con la entrevista” **(2.1)**
- Mi jefe hacía chistes de “hoy no le hablen que está en sus días” y yo en ese momento como se vuelve todo, como se desnaturaliza perdón al contrario como se naturaliza todo que yo decía “no me parece chistoso” pero no tenía herramientas para decirle. Me interrumpían un montón en las reuniones, yo daba una idea, pero no era escuchada, pero si la daba un hombre si era. **(2.1)**
- Les ha pasado que por ser linda creen que está ahí porque se lo dieron a alguien y es muy injusto porque también creen que por ser mujer tienes que probar más para demostrar que no estás ahí porque te comiste al jefe (perdón por el lenguaje). Entonces a mí me parece muy grave que pensemos eso, es muy grave que lo asumamos siquiera porque le estamos quitando el valor a la mujer. **(2.1)**
- Cuando no hay protocolos claros de acoso sexual y laboral en donde la gente no tenga confianza total de la confidencialidad, del anonimato de quien resuelve no sea su jefe sino un ente externo o partes de la organización que no tengan que ver con eso la que se termina yendo es la mujer. **(2.1)**
- No, afortunadamente no, no he tenido que manejar ninguno de esos casos (acoso laboral) en las organizaciones en las que he estado como liderando áreas de talento humano, y afortunadamente tampoco lo he vivido ni he conocido a alguien cercano que haya tenido una situación de esas. **(2.2)**
- No lo he visto (aprovecharse de condición de mujer para ascender), yo no he visto porque no es algo que haya vivido en mi experiencia, pero sé que

en muchas ocasiones lo hacen y ahí vuelve y juega que se utilizan esos elementos como modelo de victimización y de tratar de aprovecharse en cierta forma para que sean tenidas en cuenta de una forma especial por *discriminación positiva*, **(2.2)**

- El feminismo en positivo ha venido empoderando y visibilizando mucho más a las mujeres. Entonces esto ha hecho que se les reconozca en algún momento dado se habló del tema de cuotas a mí particularmente no me gusta mucho porque si a una mujer la ponen en un lugar donde no está capacitada y por el tema de cuotas pues cumplen el requisito, de pronto la mujer la hicieron ocupar esa plaza, pero no está lista. Me parece un poco perverso por ese lado. Pero si se ve por lado de las oportunidades si cambia el asunto a nivel social. **(2.3)**
- No, no que se hayan quejado pues de. También eso hace la academia no cómo de bueno soy la academia uno sabe en qué nivel se está moviendo. Entonces como que no cuadra. Creo que el mismo sistema lo va sacando. Pero que haya sido testigo de, siente que la están acosando, no. **(2.3)**
- No claro, el acoso laboral se da con hombres y con mujeres. Es que el acoso laboral no es solamente sexual. Uy total, eso sí se ve muchísimo. Si se vive mucho acá en la fundación, uno tiene que tener mucho carácter. Y lo viví también en el banco, complicado. A uno lo humillan todo. Por ejemplo “copie, niña, copie”. ¿Usted qué, cree que mirándome va a poder? Y si uno no tiene carácter, se derrumba. Y hoy en la fundación también, igual, lo que pasa es que uno ya es diferente y tiene más independencia y por eso me iba a ir. Y eso que uno ya es más indiferente las cosas las ignora más, si el acoso laboral existe. **(3.2)**
- Son igualitos, son asquerosamente iguales. Es horrible, si el acoso existe y ha existido en todas las épocas. El que tiene el poder y no lo sabe manejar, es muy bravo, es lo más duro que tú puedes vivir. **(3.2)**
- Pero es como mira que son como dos enfoques. Uno que lo utiliza con toda la situación de parte sexual y otra que utiliza sus encantos femeninos todo el tiempo, siendo coqueto y eso. ¿Si me hago entender? Yo creo que son situaciones diferentes. Pero si la condición de mujer, de ser mujer, que es más bonita, que es esto. Porque es encantadora, eso como puede abrir puertas también las puede cerrar, depende de la cuestión ética de cada persona. Pero claro, yo diría que sí. **(3.2)**
- No, más que eso, mentirosa. Por ejemplo la dos, yo confiaba en ti y uno cuenta las estrategias de negocio y así pero ella lo manipulaba y lo utilizaba para otras cosas y no era tan ética en esas situaciones. Cuando ambas ascendimos al cargo, ella era regional comercial, yo de regional de cobranzas y ella me pidió por decirles un ejemplo, que le condenara un

capital. Yo te presté 100 millones y te iba a condonar 10 millones, entonces uno decía “eso es ser un buen cliente”. Entonces ella, me dijo “claro que es un buen cliente”, cambió un poco su percepción y no le importaba hablar esto con uno, entonces feo. Y yo en ella confiaba completamente y muy ética y muy esto. Y todo lo lograba a través de eso, con hombre con mujeres, claro. Si hay manipulación en muchas situaciones. Y sexuales también hay, en el banco yo lo veía mucho y yo vi gente que ascendió de una por eso. Y es muy puntual, pero existe. (3.2)

- Y cuando yo tuve un hijo, porque tuve un hijo cuando estaba ahí trabajando me dijo a mí personalmente “pero no va tener más hijo ¿no?” (3.3)
- Sí, también allá había sus machistas. con las secretarias normalmente. eso no sucedía mucho con las consultoras, pero si con las secretarias. (3.3)
- Normalmente si la persona lo consiente pues, que muchas veces sucede, que la persona lo consiente, pero hay acoso, y lo consiente porque obtiene algunos privilegios, pues no pasa nada. Porque la mujer no va a denunciar al hombre, aunque uno sabía por los rumores de que eso estaba sucediendo, pero ella, eso es como un canje. soy esto a cambio de esto. pero cuando ella ponía la queja se seguía un proceso, un proceso normal. No era algo muy bien visto, pero sucedía. (3.3)
- Era solo hacia mujeres, hacia hombres nunca oí. Aunque ahora dicen que hay señoras que acosan también. pero yo creo que eso es más como las nuevas generaciones porque en nuestra época el acoso era de hombres a mujeres solamente. (3.3)
- yo creo que yo tuve mucha habilidad para relacionarme bien con mis jefes. y mis jefes me apreciaban mucho y entonces la cultura juzga y decían “uy a esa le han dado esas oportunidades, porque es fijo que esa es amiga de no sé quién y eso.” es más como la cultura que es machista y que no puede entender que la persona si ha tenido unos méritos, sino que ha conseguido es a través de. y es reflejo de la cultura machista, igual. (3.3)
- Siempre fui amiga de los socios que tuve y siempre me llevé muy bien con todos ellos, aun con uno que a todo el mundo le caía mal y yo me llevé muy bien con él. entonces interpretaban que ascendí por amiga de ellos, y quien sabe que más estarían pensando, amiga que quien sabe qué le dará. (3.3)
- Sí, actualmente sí creo. La verdad tengo varias amigas que gracias a sus capacidades, sus conocimientos, los excelentes resultados académicos que tuvieron, tienen actualmente unos puesto que en el pasado hubiese ocupado un hombre. (1.1)

Ascenso laboral

1. Hay un reconocimiento que la situación ha mejorado y que en algunos casos las posibilidades o no de ascensos dependen de las lógicas organizacionales más que del género. Pese a ello se considera qué

- Tengo una amiga que si ascendió, ascendió dos cargos y eso le sirvió para trabajar hoy en General Motors en Australia, entonces digamos que tuvo muchos cargos comerciales, ascendió muy rápido porque es muy pila y bueno, también la suerte, las compañías en las que estuvo, son compañías reconocidas a nivel mundial, multinacionales muy fuertes y ella sí ha logrado ascender, es mujer y ahí va. **(1.1)**
- Ahí lo que juega es que está buscando la compañía y que tan apto estás tú para el cargo. Porque si hablamos de empresas privadas, el perfil que eres, de empresas públicas es quien te escogió entonces estamos hablando de cosas diferentes. Hay gente brillante en las instituciones públicas pero sabemos que el manejo de los ascensos es muy distinto, eso es por dedo. **(1.1)**
- No, ¿sabes que puede bloquear una posibilidad de ascenso? Que el jefe conozca a una persona allegada y la ponga en esa posición. Que tu veas que estás aplicando y la persona que está contigo en la entrevista no es, sino otra y es porque es conocido del jefe, eso bloquea, pero por las capacidades no en ningún momento. **(1.1)**
- Yo creo que sí, que la situación si ha mejorado, pero no creo que tengan las oportunidades de ascenso que deberían tener, todavía no estamos en un lugar y como lo muestran las cifras, hasta que no tengamos cifras de 50-50 no podemos decir que la mujer tiene las mismas oportunidades de ascenso que los hombres. **(1.2)**
- Lo primero que necesitas es un proceso de selección equitativo y transparente, cuando tú no tienes un proceso estandarizado y sabes exactamente cuáles son las etapas para que una persona ingrese a la empresa y esas etapas son objetivas, están documentadas y a la gente la entrenas para eso. **(1.2)**
- Fácilmente puedes entrar en el escoger a dedo, cuando las personas escogen a dedo generalmente eligen a los hombres porque nosotros tendemos a escoger a las personas que se parecen a nosotros o a aquella que representan el privilegio **(1.2)**
- Otra cosa que se puede hacer es promover que las mujeres sean visibles, entonces abren una vacante para un ascenso o un puesto más alto, las mujeres no aplican porque las mujeres tienen algo que se llama las barreras internas, que es puramente psicológico y habla acerca de cómo las mujeres no consideran que tienen capacidades que ya tienen y no se apropian de sus logros entonces siempre otorgan sus logros a razones exógenas como “ es que mi equipo era muy bueno, es que mi esposo me ayudó, es que mi jefe era muy chévere” los hombres dicen “ yo me lo merezco, yo me lo gané, yo luché por esto”. **(1.2)**

hay echo de cristal, uno de ellos por el embarazo, otra pro habilidades de negociación y otro por los propios procesos internos de las compañías.

2. Un tema que resaltar es el reconocimiento que en el trabajo se traslada las lógicas sociales. Los temas son muy parecidos a la edad 1.
3. Muy interesante como se asume que la mujer de su edad no tiene trayectorias largas porque comenzaron tarde en su mundo del trabajo. Ellas asumen que los logros enfrascos no tienen categorías de género sino de ascenso por valores liberales...

- Nosotras no sabemos negociar, cuando nosotras llegamos a pedir un ascenso y nos dicen “estas son las características para entrar”, si tú y yo no cumplimos con las 10 características no nos presentamos, los hombres aplican con 7 y pasan porque convencen al entrevistador de que tienen potencial de aprender las cosas que no saben, nosotras no. **(1.2)**
- Los roles de género se crean desde la infancia y tienen repercusiones en el ascenso y el desempeño laboral de las personas. **(1.2)**
- creo que sí deberían haber exigencias académicas para procesos de ascenso, pero no es tanto muéstreme un cartón, no es eso es “se requieren estas competencias” si esa competencia te la dio un cartón chévere, si esa competencia te la dio la vida o la experiencia da igual. **(1.2)**
- En mi trabajo yo no lo he visto, pero lo he visto en las empresas con las que trabajo, en todas las empresas donde yo trabajo hay techo de cristal por eso estoy ahí, por eso está Aequales trabajando con ellas. **(1.2)**
- ¿Crees que hay diferencias entre hombres y mujeres en las posibilidades de ascenso: Sí, por supuesto es lo que te decía, si una mujer quiere ascender lo primero que le preguntan es cuantos hijos tiene y quien se los va a cuidar, a un hombre nunca le preguntan eso. Además hay exigencias que van en detrimento de los hombres porque se espera que los hombres se queden hasta la hora que sea necesario y si un hombre dice “pero tengo que ir a estar con mis hijos” lo primero que le dicen es “porqué no va su esposa”, si un hombre dice “tengo que ir a llevar a mi hijo al colegio, tengo que ir a recoger las notas” le dicen que por qué no va la esposa. Entonces se espera que los hombres pasen toda su vida en el trabajo y se espera que las mujeres mágicamente resuelvan su vida familiar para estar el tiempo necesario en la empresa, ninguna de las dos cosas responde a la realidad, lo que responde a la realidad son prácticas de balance vida-trabajo para hombres y mujeres y que puedan combinar su vida personal con su vida laboral. **(1.2)**
- En comparación con un hombre ¿sientes que te ha tomado más tiempo llegar al lugar en el que tú estás en este momento como directora de tu compañía? M: No, yo además me considero muy privilegiada porque yo tengo 30 años y tengo una empresa que tiene tres años y pienso que es un referente importante, entonces no para nada de hecho yo sé que en general a las mujeres emprendedoras les cuesta más que a los hombres por distintas razones y no creo que ese sea el caso de Aequales **(1.2)**
- Pues yo pienso que eso es relativo, yo pienso que si hay oportunidades independientemente de que seas mujer o de que seas hombre es más de las capacidades que tenga cada uno, si demuestra la mujer que si tiene las

capacidades y las habilidades que se requieren en el perfil del cargo si siento que si las hay. **(1.3)**

- Yo creo que es más el tema del perfil que tenga y las habilidades que tenga para el cargo, o sea, ya depende de los requerimientos que tenga el cargo. Pero yo siento que independiente que sea hombre o sea mujer realmente no tiene nada que ver, es el perfil que cuente con lo que se requiera. **(1.3)**
- Sí, eso pasa mucho. O sea, eso sí puede pasar porque de pronto una mujer es más hábil, con para demostrar ciertas cosas. Entonces para una mujer seguramente es más fácil pasar por encima de los demás, te lo digo que lo veo todo el tiempo. entonces tengo el caso de una persona muy cercana que incluso estudió acá, es egresada de la universidad, y ahorita ha escalado tiene un cargo muy alto dentro de la misma institución con un salario muy alto y tú ves cómo pasa por encima de todo el mundo. Entonces si siento que en mi experiencia laboral y lo que, y he visto a lo largo de mi vida, los hombres no tienden a hacer ese tipo de cosas, en cambio una mujer si le queda como más fácil sobre salir y pasar por encima como sea. En casos de hombres no he visto eso nunca **(1.3)**
- Sí, realmente sí. Creo que sí son reconocidos de la misma manera. Incluso ahorita hay mujeres en cargo muy altos y se les reconoce e incluso en premio. **(1.3)**
- No, no realmente no lo creo. O sea, no lo creo es más creo que son dos temas. Es los que yo te digo de las habilidades que tiene cada uno seguramente habrá personas que lo digo por los hombres que estudiaron conmigo que están de jefes o están de directores y realmente como haya otros que no lograron llegar, entonces es más con las habilidades de cada uno, pero no tiene nada que ver con que sea hombre o mujer que haya avanzado más rápido siento yo, que no **(1.3)**
- No, para profesores sí. Depende, para cargos administrativos, yo hago parte de la dependencia administrativa y no es un requerimiento. Pero en el tema de docencia sí sé que exigen cierto nivel académico y que tengan ciertos títulos y maestrías. Pero si estás apostando para una vacante de especialización o de doctorado, depende. Pero si lo aplican dependiendo del cargo. **(1.3)**
- He visto como mi jefe, uno pide ascensos o pide aumento de salario y ella no lo escala, o sea yo tuve un aumento de salario, pero no porque ella lo escalo sino porque por una iniciativa, por una persona que estaba más arriba de ella salió. **(1.3)**
- lo que te digo yo empecé como analista, empecé incluso fui asistente, analista, profesional, fue un proceso largo. Fue un proceso de años para poder tiene un cargo de dirección que era el que yo tenía como un cargo de

jefe que es el que tengo ahorita. Si es un proceso de paciencia, no te van a contratar en ninguna parte si no tienes la experiencia para que logres liderar un equipo para que tengas una dirección de algo, realmente si se requiere la experiencia entonces es más de adquirir la experiencia. **(1.3)**

- también hay un montón de barreras en los procesos de selección, en los procesos de promoción. Y la falta de herramientas, mejor dicho, las herramientas que no da la empresa para que las mujeres puedan compaginar su vida laboral y profesional. **(2.1)**
- (factores que influyen en la igualdad y ascenso entre hombres y mujeres)
Creo que tener las reglas de juego claras, que sean objetivas y conocidas por todo el mundo. O sea que para llegar a un ascenso estos son los cinco puntos que debo cumplir y el que se lo gana es porque los cumple, punto. Que sea totalmente objetivo transparente y comunicado a toda la organización. Pero ¿qué es lo que pasa? Como te comentaba antes, los hombres de manera natural y bien hecho generan esas redes de networking pero son después de la oficina, se van a tomar una cerveza o el famoso golf, ahí se forman unas redes empresariales increíbles, ahí hablan de negocios, se discuten temas, tomas decisiones y ahí no están las mujeres.
- si tú como mujer quieres llegar a ser una mujer exitosa en lo laboral y llegar a altos cargos es importante un coequípero a tu lado. **(2.1)**
- Es muy importante abrirse a esas oportunidades y por eso es que nosotras decimos que los procesos de selección hay que esforzarse un poco más para tener un abanico de hojas de vida digamos como más diversas **(2.1)**
- El tema de maternidad si es una carga muy grande para las mujeres y la decisión de contratación sobre las mujeres **(2.1)**
- Porque es que 8 días calendario frente a 4 meses no tiene sentido y esta nueva ley de licencia de maternidad pues es fabuloso los 4 meses, pero si va a tener un efecto negativo sobre las mujeres porque irse 4 meses. Entonces hay mujeres que llegan de su licencia de maternidad y les han reducido funciones, les han quitado roles. Ajustarse es muy duro. **(2.1)**
- Sí, pero nada diferente a los hombres (exigencias), no por el género sino por el tipo de cargo, entonces si nosotros tenemos algunas exigencias. Por ejemplo, el comité directivo todos tenemos mínimo maestría. **(2.2)**
- En Colombia, específicamente, en Bogotá yo creo que incluso más. Sobre todo, porque las mujeres han venido capacitándose muchísimo, o sea de hecho si tú ves la población no más en la universidad, en carreras como medicina e ingeniería que hace unos años eran más de hombres, las mujeres van teniendo una representación más importante. Entonces creo que las oportunidades de ascenso se han venido dando más por el tema de

que las mujeres se están formando más, incluso a nivel de maestría y doctorado. Como que la capacitación sería ahí la variable. (2.3)

- pues en lo académico creo que es un poquito más fácil. Tocaría preguntarle a una mujer que no trabaje en lo académico a ver como para comparar. Porque ahí también es por resultados académicos entonces ahí es dependiendo de si tu escribes, de si tú te formas, eh, particularmente yo no he visto la diferencia es decir acá en la universidad suben en el escalafón tanto mujeres como hombres. Si cumplen con los requisitos si llevan un buen nivel de inglés si se llevan bien y califican bien a los estudiantes ahí no veo mucho la diferencia es más creo que ahí hay mucha igualdad. (2.3)
- Es que no me atrevo ni a generalizar ni a decir, porque yo aquí en este ámbito no lo he visto. Entonces pues también decir y hablar sobre algo que yo no he visto pues me parece un poco injusto. Yo lo que he visto es que aquí las mujeres ascienden es por meritocracia. Méritos académicos. Es más, tenemos acá en la facultad. La única mujer laica. O sea, tú sabes que esta universidad es eclesiástica y que estamos regidos por curas y sacerdotes, pero aquí ascendió una mujer al último nivel que puede uno ascender siendo laico y lo hizo una mujer. Ascendió a titular. eso implicó para ella una cantidad de cosas. (2.3)
- Pues yo creo que de pronto hace unos años y nos son muchos años de pronto hace 10 o 20 años, seguramente se presentaba, pero ahora el fenómeno es mundial porque si ves ahora el número de mujeres presidentes ha aumentado considerablemente, el número de ministras o primeras ministras, y eso a nivel o más audiovisual o visual tiene un impacto en la sociedad, es decir cualquiera puede ahora llegar. Incluso en el tema de corrupción. Cuestionadas también. Entonces existe el imaginario de que la mujer es incorruptible. Resulta que ya las noticias están diciendo, pues también son corruptibles y la verdad eso me parece muy positivo porque rompe con ese paradigma de que ser mujer o por ser hombre o por ser homosexual pasan ciertas cosas. Eso si abrimos el espectro porque entonces ahora ya no serán las mujeres sino porque es LGTBI. Digamos que estas reflexiones que ustedes hacen, o estas investigaciones que hacen, logran mostrar que, aunque hace algunos años de pronto el tema si era de género, pero ahora está cambiando, pues es pedagógico. Si bien las mujeres son muy buenas en lo que hacen, pero también pueden ser corruptibles. O sea, también entran en estos juegos perversos de las mismas dinámicas sociales. entonces, creo que ha venido cambiando el tema, seguramente lo mismo si te mueves de sector, te dirán

Condiciones
Legislativas

- otra cosa, también creo que no sé qué tan subjetivo sea esto, pero de pronto es que la misma mujer no quiere ascender. **(2.3)**
- tienen un poco más de posibilidades que hace unos años, pero no como uno esperaría que fuera, como el ideal del ser de las cosas para equidad para género, no es lo mismo. Todavía hay algunas, hay casos todavía, y mucho no son pocos. Es difícil llegar a esos cargos gerenciales. **(3.1)**
 - Yo creo que es igual, dependiendo de las capacidades. Yo sí creo que todo el mundo tiene las mismas capacidades de ascenso. **(3.2)**
 - Realmente si la persona era trabajadora, era juiciosa para trabajar, la persona ascendía no había otro tipo de factores diferentes al mérito que ayudaran en el desarrollo de carrera. **(3.3)**
 - Entonces es una carrea que apenas venía creciendo, pero no pienso que se debía a razón del sexo, no pienso que era. Si la persona realmente mostraba mérito la persona ascendía y hacia su carrea. **(3.3)**
 - Lo que pasa es que hay muchas menos mujeres en cargos altos, pero no es por ser mujeres, es porque hay menos mujeres con largas trayectorias empresariales, menos mujeres que hombres. **(3.3)**
 - Pues ya dijimos que la ley de maternidad es un hecho desfavorable, definitivamente. Y la mujer tiene que tener claro que, en su etapa de maternidad, no va a tener las mismas probabilidades de ascenso que el hombre. **(3.3)**
 - Pues depende de que tan machista sea el que seleccione **(3.3)**
 - A veces unos clientes le decían a uno, tiene que ser hombre. y uno decía pero ¿por qué? ¿por qué razón? y decían es que no, es por el ambiente, es que allá son ingenieros y son de un trato muy duro y eso es mejor que sea hombre. **(3.3)**
 - Pero de los procesos que nosotros hacíamos para los clientes, el valor del sexo a menos que el cliente lo estableciera como un requerimiento **(3.3)**
 - Sea laboralmente no es igual y en el tema de las pensiones los hombres son los que más sufren. Uno a los 75 años, trabajo y me enfermo y me muero y no disfruto de la pensión uno dice no, el sistema no es justo. Entonces mujeres de 65 y 62 años es difícil y más nuestra generación **(1.1)**
 - Pues mira que hoy en día la cosa se ha puesto bastante humana. Yo siempre estoy en pro del beneficio a la gente humana, en cuanto a la maternidad, por ejemplo, que siento que ha beneficiado mucho a la mujer. Pero bueno tú puedes colocar muchas leyes, pero de aquí a que se cumplan en un país como Colombia, es difícil. **(1.1)**
 - La legislación laboral en Colombia me parece que es adecuada, tenemos una ley de equidad salarial, no le puedes pagar menos a una mujer que a

un hombre, tenemos la ley contra la violencia a la mujer en todos los frentes, la ley 57 que incluye el ámbito laboral. Yo creo que en términos de leyes tenemos todas las leyes y tenemos una constitución perfecta, el problema es la cultura, la aplicabilidad de la misma. **(1.2)**

- No, lo que yo pienso que hay que hacer es. primero no tiene que ver con legislación la única legislación que tiene que cambiar es la licencia de paternidad, eso sí es un error, tener una licencia de paternidad de 7 días y una licencia de maternidad de 4 meses sí es un error porque ahí le estas diciendo a la sociedad que la mujer se tiene que ir a cuidar los niños y el hombre se tiene que ir a proveer, ninguno de los dos pidió este rol, ninguno de los dos nació y pidió yo quiero proveer y la otra yo quiero cuidar los hijos. ellos tienen la oportunidad de escoger cuándo quieren tener un hijo y también de quedarse ambos con su hijo, esa es la legislación que me parece hay que cambiar, **(1.2)**
- En las empresas no creo que deba haber políticas diferentes para hombres y mujeres porque “estás discriminando del otro lado” a veces hay que hacer discriminación positiva si tú me dices “crees que deber haber cuotas de género en las empresas”, yo te digo que sí debería haberlas porque al ritmo que vamos avanzando no vamos a llegar nunca, y eso no lo digo yo, eso lo dicen los estudios 150 años para que lleguemos a la paridad de nuestro liderazgo ¿en serio vamos a esperar todo ese tiempo? a mi parecer no, pero eso es algo que Aequales jamás le impone a una empresa pero se menciona. **(1.2)**
- Con Johnson y Johnson, ellos ganaron el ranking el año pasado, ellos son de las pocas empresas que tienen una política de paternidad global, todos los hombres en el mundo que trabajan en Johnson y Johnson tienen 8 semanas para sus hijos remuneradas, eso va más allá de la legislación, de todos los países donde trabaja incluso en USA, en USA no hay ley de licencia de paternidad. Entonces eso es lo que hay que hacer, que las empresas los equiparen para que hombres y mujeres decidan a tomarse su tiempo, pero también incentivar a los hombres de estar tiempo en sus casas. **(1.2)**
- No diría más regida por el género porque eso ya sería irnos al otro extremo y no creo que esa sea la realidad de las empresas, creo que está influenciado por el género entonces no tendríamos una brecha salarial del 22% si consideramos que los hombres y las mujeres no valen lo mismo. En el sistema económico en el que vivimos hoy en día el trabajo de la mujer no vale, no tiene el mismo valor que el de un hombre eso es una realidad, y tú y yo como psicólogas no valemos lo mismo que un ingeniero porque todas las carreras que tienen que ver con el cuidado del otro son

menos remuneradas porque somos mujeres, cada vez que una mujer entra a una profesión, la desvaloriza, estúdialo es terrible y súper interesante. La desvaloriza porque el trabajo de la mujer no tiene el mismo valor; definitivamente las empresas por lo menos las grandes, están haciendo un esfuerzo grandísimo por tener salarios por cargo, pero yo creo que en el momento de que haya el poder de decisión de alguien así sea chiquito que dice” la banda salarial de 1 y 2 “yo creo que el hombre se gana 2 y la mujer 1 y aun así la diferencia es así esto todavía pasa. **(1.2)**

- Debe tender a disminuir, pero a mí no me consta que la brecha salarial haya disminuido, habría que estarla monitoreando. **(1.2)**
- No se aplica porque la mayoría de las empresas tienen brecha salarial, la están tratando de arreglar y hay muchas que no saben tampoco porque nunca han medido, miden la diferencia entre distintos cargos, pero nunca han medido mujeres vs hombres. **(1.2)**
- Yo creo que sí, las mujeres con hijos sí, o sea de hecho yo lo pienso o sea para el cargo que yo tengo no contrataría a una mujer que tenga hijos. **(1.3)**
- Si, de hecho tengo entendido que el ministerio de trabajo está muy pendiente de los casos o temas como el que te estaba hablando de acoso laboral. Si siento que, si este sí se aplica, siento que es tanta la presión que las mismas instituciones y las empresas están atentas a que el trabajador entre comillas “este bien”. Entonces que en su tema de salud no se vaya a afectar porque está haciendo cosas que no le corresponden o cosas de eso entonces sí independientemente de que sea mujer o hombre. he visto casos acá de personas de servicios generales o de mantenimiento incluso, que independientemente del cargo que tengan si se les hace un seguimiento en especial porque las labores que hacen les producen enfermedades o lo que sea entonces si siento que sí. **(1.3)**
- No, creo que la remuneración independientemente del género que haya es la que se establece para el cargo que se determinó. Independientemente de que seas mujer. Eso puede variar dependiendo del perfil de cada persona. **(1.3)**
- Sí, sí realmente sí, pero eso, lo que pasa es que es relativo porque en teoría sí debería ser un poco más alto desde que eres egresado de la universidad. pero cuando sales de la universidad y te das cuenta de que los salarios... No sé uno sale y ni siquiera sabe con qué criterio los escogen porque son muy bajitos, si tienes especialización incluso te encuentras con que hay personas que tienen solamente su pregrado y se están ganando lo mismo o a veces no es tan, o sea ese tema salarial es tan... o sea siento que si ha cambiado y de pronto en este momento si le dan un poquito más de valor por la cantidad de estudios que tu tengas. **(1.3)**

- Yo creo que sí. Hmmm no sé es que es relativo porque no todo el mundo cumple la ley entonces si es muy relativo, yo trabajé también en otra empresa. Y allá el tema salarial era una locura es que tú no te imaginas. **(1.3)**
- Es importante empezar a generar cambios a propósito, hay empresas que están poniendo cuota de género, suena muy hartito y todo, pero en últimas es lo que va a cambiar la cultura, tu empezar a ver más mujeres va a empezar a hacer la diferencia **(2.1)**
- El tema de maternidad si es una carga muy grande para las mujeres y la decisión de contratación sobre las mujeres **(2.1)**
- Porque es que 8 días calendario frente a 4 meses no tiene sentido y esta nueva ley de licencia de maternidad pues es fabuloso los 4 meses, pero si va a tener un efecto negativo sobre las mujeres porque irse 4 meses. Entonces hay mujeres que llegan de su licencia de maternidad y les han reducido funciones, les han quitado roles. Ajustarse es muy duro. **(2.1)**
- No, ahí estamos perpetuando el estereotipo de que es la mujer la que se encarga de los roles de los niños y es la encargada y responsable de los bebés y los niños entonces le dan 18 semanas a la mujer y 8 días calendario a los hombres. Entonces sí estamos diciendo "ustedes mujeres son las responsables de los niños, ustedes son las responsables del hogar y de la familia" **(2.1)**
- Exacto, el papá, el amigo, que lava el pelo, el que hace trenzas, el que... Cada vez hay más papas así, debo decirlo, pero creo que ese tipo de leyes así no ayudan mucho a equiparar los roles de género. **(2.1)**
- Pero bueno en la oficina son divinos, me tenían toda una sala específica para lactancia, además que hay una ley que salió hace poquito entonces me tenían la salita lista y súper cómoda. **(2.2)**
- Pero sí sé y es absolutamente claro que pasa todavía mucho en organizaciones todavía muy locales en donde existe el estigma de que vamos a pedir muchos permisos por nuestros hijos o que vamos a pedir una licencia de maternidad 4 meses **(2.2)**
- Legislación diferente, no creo, creo que el tener esas diferencias es lo que hace que la gente nos perciba distintos, es parte de ese mensaje, el hecho de que digan que es discriminación positiva **(2.2)**
- Si sé que existe (remuneración), por supuesto que hay muchos estudios que lo han demostrado, nosotros como organización no lo tenemos y yo no lo he sentido en mis organizaciones. **(2.2)**
- Entonces también depende de las políticas de la empresa. Pues tú has oído acá en la universidad eso del cuidado de la casa común y del cuidado de las personas. Si hay una política de cuidado de la casa común y uno sabe

que tiene una subalterna con una niña chiquita ahí la prioridad es la niña chiquita. Entonces cuando a mi secretaria me pide, que no es muy frecuente, pero pues le ha pasado que la niña se enferma, pues yo le digo mijita váyase porque su prioridad es su niño. Entonces claro habrá empresas y me imagino que también empresas, por ejemplo, una empresa que tenga que sacar botellas en serie. Donde se le haya una dificultad ahí entonces también si la política es oigan aquí no puede faltar nadie en esta cadena, pues se abstendrán por algún motivo de contratar mujeres. **(2.3)**

- Si chévere que se trasladaran a otras facultades porque seguramente la facultad de medicina será distinta, la facultad de ingeniería, no sé. Sé que hay jefes que dicen, no mire, usted llegó acá a las 8 se va a las 5, si le sirve el horario bien. Acá por ejemplo si mi secretaría llego más temprano, se va un poco más temprano para recoger a su bebé. Pero cumple las ocho horas y no está preocupada. Entonces vamos a ver que es mejor, que llegue temprano y se vaya temprano y esté tranquila frente a su hijo, o que la tenga yo acá 8 horas de mala cara, angustiada y ansiosa por su bebe. **(2.3)**
- Si, si acá el ser humano es importante y si al ser humano le está pasando algo, pues entonces se llama y se le pregunta si se le puede ayudar y no se le atafaga todo el tiempo con el cumplimiento del sistema de que usted tiene que estar acá ocho horas. La gente está tranquila y funciona así. **(2.3)**
- Yo creo que la legislación de Colombia es buena. Yo creo que, digamos que he estado preocupada porque sea abarcante, porque se preocupe, ahí la aplicabilidad es el problema. Porque yo puedo con una ley o atacar al empleador, al empleado o facilitarle la vida, entonces pues no sé mucho de leyes laborales, pero como del cuidado mínimo ¿no? Como de tiene todas las condiciones, se le paga todo, se le ve que tena salud, entonces eh, también es muy personal. O sea, como del jefe, porque si quiere molestar, con la ley lo molesta, si lo quiere ayudar, con la misma ley lo ayuda. **(2.3)**
- La brecha salarial de acá o a nivel general. Yo creo que se ha reducido porque yo no creo que por ejemplo a una ministra le paguen menos por ser mujer. O a una mujer que maneje Transmilenio le paguen distinto por ser mujer. No sería posible y ahí es donde digo que la ley del trabajo es buena. Porque si yo veo que me están pagando distinto yo puedo ir a la oficina del trabajo y decir me están pagando mal. **(2.3)**
- En Colombia seguramente hay brecha dependiendo del tipo del trabajo, pero lo que te digo tocaría preguntarle a una mujer que maneja Transmilenio si recibe el mismo salario **(2.3)**
- Digamos que el tema de la injusticia salarial no es solo para mujeres. Se está viendo con los venezolanos, vienen y les pagan menos y no pueden quejarse y ahí lo del género quedó atrás hace rato. Que creo que ha pasado,

es que las mujeres hemos sido muy persistentes en el tema de que podemos con el trabajo, podemos entregar resultados y ser muy buenas. Eso sí. Si me preguntas qué diferencia que hay frente a la postura del trabajo y las mujeres el camino que se han hecho en el trabajo si hay diferencia las mujeres lo hemos luchado. Por eso uno se pregunta ¿cómo así que existe la diferencia salarial? Tristemente existe. **(2.3)**

- Pues oportunidad y también apoyo del estado, porque el estado también debería ir viendo esas diferencias y debería legislar al respecto. Así como se han hecho legislaciones para favorecer a poblaciones vulnerables, como las comunidades indígenas, las minorías. Entonces también debería respaldar más el apoyo y el resurgimiento no sino como el posicionamiento de la mujer en cargo gerenciales. El presidente pues ahorita si tienen bastantes mujeres en su gabinete, pero todavía falta un camino, nos falta mucho es a nosotras mismas por luchar. Pero es que a veces esa lucha se confunde entonces no es conseguir esos ideales y se confunde un termino con el otro. **(3.1)**
- Pues que te digo, yo creo que si eso si es muy evidente. Pero bueno por lo menos en mi caso yo siempre tuve el apoyo de mi esposo y tal vez eso me hizo como no ponerle tanto cuidado a la parte económica. Porque realmente yo trabajo por hobby, porque me ha gustado siempre trabajar, pero la remuneración si ha sido la que uno digamos, coherente con el puesto y la responsabilidad que he desempeñado ya dentro de mi carrera profesional. Eso sí se ha notado mucho la diferencia, aunque por ejemplo en empresas como cerrejón y otras multinacionales que yo conozco hace un estudio por tus conocimientos, por tus estudios, por tu experiencia independientemente que seas hombre o mujer. **(3.1)**
- Si eso mejan unas tablas de ingresos, pero si la diferencia salarial siempre en eso si estoy de acuerdo, o sea lo he vivido y aunque no ha sido determinante para mí. **(3.1)**
- Pues a esa cultura machista y a eso que estamos rompiendo nosotras en estos momentos, esos paradigmas porque sí. Pero en la política por ejemplo hay muchas mujeres y tienen unos salarios casi que a la par con los mismos compañeros que son hombres.

A: crees que digamos que una persona que hubiera estado en cualquiera de los puestos, un hombre, hubiera tenido mayor remuneración salarial por solo el hecho de ser hombre.

E: Si, porque es que eso ha sido una costumbre, eso ha sido ya como socialmente establecido y hemos crecido con eso. Que en la casa el que ponía la plata era el hombre, entonces nosotras apenas estamos abriendo la brecha. **(3.1)**

- Sí, si se aplica, pero yo creo que las viejas a veces exageran un poquito. Pero si favorece mucho a la mamá y eso está bien. Y uno piensa en su hija y eso está bien, pero uno piensa todo el tiempo, pero mira. **(3.2)**
- Pues por el factor cultural (salario), no. Porque las mujeres al parecer entro al trabajo mucho más tarde que el hombre entonces como que se duda. **(3.3)**
- Si tú preguntas abiertamente no creo que un hombre diga “no yo no creo que la mujer sea capaz de trabajar igual del hombre” no creo que hoy en día digan eso, entonces si nadie dice eso no debería haber una diferencia de salario, pero sin embargo la hay entonces ese elemento cultural todavía funciona ahí, de que hay que darle más salario al hombre que a la mujer por un cargo **(3.3)**
- yo no estoy de acuerdo, en que debe haber no sé cuántas mujeres ministras. ¿Porque? eso me parece que agudiza el problema de sexo porque “pobrecita, hay que darle el cargo porque ella sola no puede “No, hay que concursar por el mérito de igual a igual. **(3.3)**
- Yo creo que eso si influencia en muchos casos de “uy no, es que esta mujer se nos va 4 meses”, en el caso de Price si era que no era muy machista, eso influenciaba. Y no era sino 2 meses, ahora son 4 entonces sí, si influencia definitivamente. pero o favorecemos a la madre o favorecemos únicamente el trabajo. **(3.3)**
- Pues ya dijimos que la ley de maternidad es un hecho desfavorable, definitivamente. Y la mujer tiene que tener claro que, en su etapa de maternidad, no va a tener las mismas probabilidades de ascenso que el hombre. **(3.3)**
- En el resto de factores pues yo veo que la legislación laboral en términos de salud, es decir, no hay discriminación, al contrario, la ley la favorece en el sentido de la maternidad y eso pues le afecta su atractivo para el medio laboral. Pero en términos de derecho, de salud, de educación, no, pienso que la ley laboral sea discriminatoria para la mujer. **(3.3)**
- Yo no pienso que el problema sea de cambio de legislación, yo creo que el problema es cambio de cultura, cambio de chip, de valorar por ejemplo la atención de una madre con su hijo para el desarrollo económico del país, que sus hijos sean felices, bien criados en la primera infancia y que se valore. Pero eso con leyes no se cambia, se cambia es con valores culturales, no se me ocurre qué cambio de legislación podría hacerse. A mí me parece que eso de que obliguen que un determinado número de mujeres, no, se me hace más discriminatorio. **(3.3)**
- A mí me llama la atención que cuando leo el periódico veo las estadísticas y veo que hay una diferencia salarial entre mujeres y hombres, yo supongo

Decisiones personales

que están comparando para el mismo cargo porque o sino no tendría sentido. Porque siempre van a haber muchos más hombres que mujeres ganando más plata porque había mucha más oferta de hombres que mujeres para los cargos altos, digamos. Entonces siempre habrá más hombres ganando más dinero, porque están en los cargos más altos, pero no por el hecho de ser hombres sino porque esa era la oferta que había.

(3.3)

- Yo creo que sí, yo creo que se ha hecho mucha difusión del desfase que hay entre hombres y mujeres, entonces como que hay mentes más abiertas a darles oportunidades a la mujer. Aunque el desfase salarial, cada vez que lo analizan encuentran, pero yo pienso que hay menos distancia ahora que antes. **(3.3)**
- Estaba Bavaria, por ejemplo, era chévere, de gente joven y súper chévere y uno quiere alegría, pero ya cuando no ves a tu novio, no ves a tu familia, tu papá te escribe a las 10 de la noche “oye, no has llegado ¿qué pasa?” entonces preferí dejar el trabajo. **(1.1)**
- La verdad hay una desventaja grande y es la siguiente: uno como mujer es mamá y uno dice “no, este cargo requiere viajes y es fulltime” o sea necesitas estar más o menos casada con la compañía. O tú vas y dices “mira, el cargo es muy bueno” o te van a ascender y te dicen “mira vas a viajar mucho. Vas a ser coordinadora de ventas de LATAM” y uno dice “estoy casada o recién casada y no puedo dejar a mi marido solo” por obvias razones porque se acaba el matrimonio, se acaba el amor, así es o “tengo hijos”, entonces normalmente para esos cargos requieren hombres y no es porque sea más inteligente que uno, es porque tiene más disponibilidad. **(1.1)**
- Quien no está en la casa normalmente es el papá, uno crece y uno dice “no es que el papá está trabajando” y la mamá está al lado. No debería ser así, pero es una decisión que las mujeres tienen que tener, si crían a sus hijos y quieren estar con ellos o si quieren dedicarse a la vida laboral al cien. **(1.1)**
- Porque cuando el trabajo te absorbe completamente, empieza a presentar enfermedades, no ahora porque eres joven y bella, pero por ahí a los 30 años “no, que se me cayó el pelo. No que ahora tengo problemas de diabetes porque nunca hice actividad física “Y nada tu no vas a tocar en la oficina y decir “oye, ¿me devuelves mi salud y mis años bellos?”, no la compañía te explotó y hasta ahí llegamos. Te divorciaste y nunca te vuelves a casar entonces uno dice “pucha se me fue la oportunidad de formar una familia” bueno si está obviamente en tu planeación de vida. Entonces uno siempre tiene que poner la balanza, se gana 15 millones de pesos, pero no ve a la familia, bueno ahí está, elige **(1.1)**

Es curioso que condiciones de trabajo que impiden estar con la familia, se entienden como decisiones personales que las mujeres no pueden asumir por ser madres, esposas, etc., pero no cuestionan estas formas de trabajo que no son adecuadas para ninguna persona que quiera tener una vida propia.

Se convierte en una decisión personal de cual estilo de vida se quiere tener y al parecer la familia no es compatible con el trabajo.

El grupo de jóvenes ve la familia como obstáculo...

Las mujeres del segundo grupo sienten que han tenido que planear su vida para lograr tener todos los objetivos, donde los desarrollos personales se postergan por las responsabilidades de la comunidad familiar.

Creo que esto es común a los tres grupos, la sensación de proteger a sus pequeños y estar con ellos, hay un referente Biológico en el tema, de que las mujeres estamos más cerca a los niños, que los hombres tienen más derecho y posibilidades a no pensar en su familia, o si lo hacen considerar que la que debe quedarse en casa es la mujer.

- El hombre y la mujer trabajan, pero siempre con sus límites, estamos en una sociedad en la que el hombre siempre se va, siempre el hombre trabaja más, siempre está en reuniones, en comidas y pues así es nuestra sociedad, y los niños y uno como esposa lo entiende. Pero tú como mujer tienes derecho a trabajar y a tener familia y en cierto punto de tu vida lo que te hace más feliz es estar con tus hijos y con tu familia y ves que el trabajo te está quitando mucho tiempo, pues deja de trabajar, es una decisión propia. **(1.1)**
- Exacto hay gente, hay amigas que dicen “yo no tengo hijos porque quiero viajar” o “quiero plata y es un obstáculo” y pues para ella es un obstáculo y no quiere equilibrar eso o pues simplemente no le gusta y es respetable. **(1.1)**
- ¿Percibes la conformación de familia como un obstáculo para el desarrollo profesional? E: Yo personalmente sí, no creo que sea un obstáculo para la gente en general porque de hecho lo que hacemos en las empresas es enseñarles a tener prácticas de balance vida-trabajo y que las mujeres puedan tener una familia y eso no sea un obstáculo. Yo hoy como emprendedora quiero tener una multinacional lo vería más difícil. **(1.2)**
- Si creo que es un obstáculo tener hijos e incluso y si me ha pasado que en la entrevista me preguntas y he tenido entrevistas en las que me, bueno yo trato de durar 2-3 años en una misma compañía y me voy para otro lado porque es que ahí ya no vas a crecer más si me entiendes si ya no viste oportunidad de crecimiento ya no vas a crecer ahí es mejor irse. Hay que moverse. **(1.3)**
- Sí, realmente sí. Yo no pienso tener hijos, pero tampoco porque diga “ay es que me voy a llenar de plata y voy a tener el cargo gerencial” no. pero la pregunta es otra, la pregunta es esa y yo considero que, si es un obstáculo. **(1.3)**
- Finalmente logré quedar embarazada y ahí yo tomé la decisión de parar de trabajar porque por lo que había vivido en mis pasadas experiencias laborales me di cuenta que, pues pensaba yo, que no iba a poder estar con mi hija y trabajar entonces decidí parar. Paré como tres años, pero la cabeza me decía como que no, la cabeza me decía que es importante hacer algo. **(2.1)**
- Entré a trabajar, y yo decidí dejar de trabajar, porque pensé que no se iba a poder **(2.1)**
- Como tienen hijos, implica salir de mi zona de confort porque sé que subir implica mayores sacrificios de los que estoy dispuesta a dar. **(2.1)**

- ¡Sí! Es que ese es el lastre que cargamos esa culpa tan grande es que esas decisiones. **(2.1)**
- Un hombre ni siquiera se plantea que va a estar menos tiempo con sus hijos si viaja, no se le pasa por la cabeza. ¿Por qué a nosotras sí? ¿Porque nos tenemos que hacer la pregunta? ¿Por qué cuando una mujer es súper exitosa le decimos que como logra compaginar tu vida personal y la laboral? ¿A cuántos hombres les hacen esa pregunta? **(2.1)**
- Si perdí, pero por elección propia (pérdida de oportunidad laboral). Ven te cuento, hace un año me ofrecieron una oportunidad gigante de volver a consultoría en unas condiciones supremamente atractivas, para liderar un tema a nivel regional, pero implicaba viajar muchísimo y en ese momento mi decisión fue “No” de hecho ellos me la mantuvieron... Cuando yo me enteré que estaba embarazada de mi segundo hijo me dijeron “pero si quieres, esperamos “y volvieron y me la ofrecieron este año. Entonces la respuesta es sí pero por elección propia, no porque haya sentido que fue porque fuera a tener otro bebé. **(2.2)**
- Pero me parece un poco subjetivo de decir que bueno. Tal vez te lo digo a nivel personal. Si a mí me ofrecieran la gerencia de yo no sé qué, yo preferiría salvaguardar asuntos personales por un cargo extremadamente importante, o sea, es decir, yo, si me dijeran bueno ministra de educación. Yo diría, no gracias. Muy ministra y todo, pero eso implicaría un montón de sacrificios que no estoy dispuesta a pagar. Porque me conozco y porque sé que a nivel de salud implica muchos riesgos también. **(2.3)**
- Si, o sea para mí era claro que quería tener hijos jóvenes. Que no me veo ahorita sacando un niño adelante, no pues ahorita ya abuela. Si o sea de sacando a un niño a un parque sin energía porque para eso se necesita mucha energía y sin poder estar con ellos. Entonces ahora que puedo dedicarme todo el tiempo al doctorado entonces pues lo hago. Pero si hay demora. Eso sí se puede demorar, incluso la demora puede hacer que uno renuncie a un posgrado. Y decir ah no yo ya después de los 50 que voy a hacer un postgrado... pero pues también es una decisión personal. **(2.3)**
- O sea, yo habría podido hacer un doctorado apenas había salido de la universidad, o del pregrado. Pude haberme metido en postgrado. Pero yo prioricé el tema de la familia y hasta ahora estoy comenzando un doctorado. Entonces digamos que, si hay una demora en ese sentido, pero no un estancamiento. Si uno se lo propone no hay estancamiento. Otras mujeres hacen lo contrario, primero hacen la maestría y el doctorado y luego tienen hijos. **(2.3)**
- Cuestiones personales por ejemplo el tema de la salud. Yo sé que frente a temas de mucha responsabilidad yo me estreso. Si por ejemplo entonces

yo sé que esto lo puedo manejar, que no me estreso, bueno obviamente hay momentos donde toca hacer muchas cosas, pero sé que no me va a implicar un tema de salud. Pero por ejemplo si yo estoy en un cargo, así como de ministra de educación, yo creo que no dormiría, porque por la parte de gasto personal, de tiempo con mi familia y por la parte de responsabilidad y por la escala de valores que yo tengo. Entonces también la pregunta es y no sé si incluirla ahí o qué, pero es, bueno si usted tuviera la oportunidad de acceder al cargo de ministra o presidenta, lo aceptaría simplemente por llegar a lo máximo y sacrificaría, ¿de pronto aspectos personales o de salud por tener el cargo? Algunas mujeres de una dicen sí. Claro y es su realización y está muy bien es su decisión o sea no está ni bien ni mal. Pero te lo digo a nivel personal, yo diría tal vez no, o sea, ministra de educación tal vez no. **(2.3)**

- Pero si hay demora. Eso sí se puede demorar, incluso la demora puede hacer que uno renuncie a un posgrado. Y decir ah no yo ya después de los 50 que voy a hacer un postgrado... pero pues también es una decisión personal. **(2.3)**
- No era que no tuvieran la opción, sino que en ese momento culturalmente también pesaba más la familia. Ahora los hombres se han dado más el permiso de explorar el mundo doméstico sin desvelarse en ciertos ambientes, si no en todos. También hay mujeres con casa y lidiando con trabajo. **(2.3)**
- Entonces con mi esposo, porque yo aliste los papeles y todo, pero ya cuando llego el momento mi esposo me dijo que el cómo militar obvio tenía que estar fuera de la casa, del hogar, entonces si yo iba a hacer lo mismo también, pusimos a nuestros dos hijos e hicimos una balanza y él me dijo “que haces” y yo le dije “ pues triunfa tu” entonces yo me quede trabajando y no me arrepiento de haberlo hecho porque la verdad el valor de la familia digamos la recompensa que he tenido la estoy viendo en este momento con mis hijos, con mi esposo, con la familia que tenemos. **(3.1)**
- Claro, por eso te digo si uno tiene que saber que puede llegar muchísimo más lejos y uno llega tan lejos como quiere. **(3.1)**
- Entonces cuando mi esposo se fue para la guajira yo no quería renunciar a mi trabajo porque yo estaba muy bien. Pero entonces ahí volvió a jugar otra vez el papel de la familia, entonces que valoro yo más en mi vida ¿mi desempeño profesional? yo ya llevo 25 años trabajando, ya he logrado metas que yo misma me he propuesto per entonces yo valore más mi familia, renuncie a mi trabajo y yo le había dicho a mi esposo “ayúdame a buscar un empleo ella” y paso un año y el empleo no salía, entonces yo dije “no, el empleo no va a venir a mí, yo tengo que ir a buscarlo” y me fui

buscarlo y o encontré. ¿Eso qué quiere decir? Que uno puede llegar tan lejos como quiera, uno mismo se abre la brecha. **(3.1)**

- Porque realmente yo trabajo por hobby, porque me ha gustado siempre trabajar, pero la remuneración si ha sido la que uno digamos, coherente con el puesto y las responsabilidades que he desempeñado ya dentro de mi carrera profesional. **(3.1)**
- Creo que podía ser un poco más difícil, pero es la misma circunstancia, es decir, la gente... Uno se limita, yo creo que es una decisión personal hasta donde tú quieres llegar, así de sencillo. Independientemente de que tengas familia, es tú decisión personal, ese es mi concepto. **(3.2)**
- No, tú. Yo creo que es tu decisión personal, tus estudios, el tratar de eliminar la competencia, en especializarte en un foco, al decir “yo quiero esto, yo quiero esto hacia este lado”. Eso es de cada uno, yo no creo que haya límites en esto. Si influyen mucho tu personalidad, tus estudios, pero realmente es una decisión personal. **(3.2)**
- ¿Si ves? Él me vio la proyección y yo decía “yo nunca he tenido gente a cargo, es un reto muy grande. Para mí no es fácil, entiéndeme” y él me dijo “hermana, es lo máximo que usted puede hacer ¿qué más?” y lo mismo me dijo mi esposo y yo le decía “Dios mío, terrible. Pero uno siente mucha responsabilidad” pero dije “Pues sí, pues me quedo, me quedo y me la juego” y ahí empecé. **(3.2)**
- Y dije “sí pasan dos meses y no he conseguido nada, yo meto la hoja” y así fue pasaron 90 días y metí la hoja y realmente cuando uno ya tiene experiencia, a mí me daba durísimo. Y volví de gerente, yo estaba arriba y me toco bajar porque las circunstancias, hay gente que no decide y esos que decidieron que montaban sus empresas, que ellos no volvían a ser gerentes porque todos tenemos circunstancias diferentes, por eso te digo es tu decisión. Es bajarse de salario, comer no comer, es decir, que tú te bajaste, nada, son decisiones personales. **(3.2)**
- Yo estoy estos 8 días, me voy el martes y así. Entonces eso es lo que estoy haciendo en este momento. Por eso te digo, son decisiones y son altibajos, o sea esto no es fácil. O sea, si yo les digo yo nunca volví a tener el sueldo que tenía hace 10 años, entonces tu pudiste decidir me quedo y no lo hago, o lo hago y no sé qué. Entonces el sueldo no es, pero lo hago. **(3.2)**
- Yo diría que no, yo creería que no hay límites, de verdad que no. yo creo que uno pone los límites, por ejemplo, tu decisión personal de tú tienes tu hogar o quieres tenerlo, eso trae consecuencias, no creas. El hecho de llegar a ciertos niveles, prácticamente tú llegas a ducharte a la casa. Eso es una realidad y eso es un punto muy importante cuando tú tienes que decidir muchas cosas. O sea, igual, fíjate que cuando uno decide trabajar,

independientemente del cargo que tenga, hasta estar por fuera. Y si ya estás afuera pues juégatela porque qué diferencia es que estés de asesora a gerente. Tendrás niveles de estudio diferente, pero si tu decisión es trabajar, pues juégatela toda porque a ver “no que es que mi familia”, son decisiones personales, tú tienes que decidir por ejemplo ahorita hay personas que me dicen “pero a esta edad de su vida y usted en Valledupar” y digo “claro, yo todavía en mi vida tengo un último sueño, punto” eso es lo que yo quiero. Yo creo que no hay límites, es una decisión personal. Y obviamente hay suerte, hay éxito, juegan muchas cosas **(3.2)**

- No, yo no creo. Definitivamente, yo no creo. Mira es que es decisión y en algún momento de mi vida les contaré por qué decidí trabajar, pero es una decisión personal ¿por qué tienes que hacerlo? Por esto, por mis hijos. Tu cada vez pones un motivo para hacerlo. **(3.2)**
- Pero por decisión propia. Mira, por ejemplo, yo llevaba dos años de novia con Carlos y yo me iba a Nueva York a estudiar inglés ¿tú sabes cómo hubiera cambiado mi rumbo? Bueno. Yo dije me caso o no, entonces no sé qué hubiera pasado. O sea, yo me pregunto “si yo me hubiera ido a estudiar inglés y decidí fue casarme” y ¿has perdido oportunidades? No sé. Puede ser, pero no sé. **(3.2)**
- Yo la única meta que tuve clara en mi vida es que quería ser gerente de una entidad financiera, yo me veía en una oficina. **(3.2)**
- Si la mujer en un momento determinado está satisfecha y la llena plenamente su labor doméstica, perfecto. Pero si quiero luchar igual que el hombre y tener oportunidades, pues me cierro y decido no tener niños, por ejemplo, me puedo casar, pero no tener hijos. Entonces me puedo casar y puedo dedicar ciento por ciento y seguro que tengo mejores oportunidades laborales. **(3.3)**
- Creo que podía ser un poco más difícil pero es la misma circunstancia, es decir, la gente... Uno se limita, yo creo que es una decisión personal hasta donde tú quieres llegar, así de sencillo. Independientemente de que tengas familia, es tú decisión personal, ese es mi concepto. **(3.2)**
- No, tú. Yo creo que es tu decisión personal, tus estudios, el tratar de eliminar la competencia, en especializarte en un foco, al decir “yo quiero esto, yo quiero esto hacia este lado”. Eso es de cada uno, yo no creo que haya límites en esto. Si influyen mucho tu personalidad, tus estudios pero realmente es una decisión personal. **(3.2)**
- Por eso te digo, son decisiones y son altibajos, o sea esto no es fácil. O sea si yo les digo yo nunca volví a tener el sueldo que tenía hace 10 años, entonces tu pudiste decidir me quedo y no lo hago, o lo hago y no sé qué. Entonces el sueldo no es pero lo hago. **(3.2)**

- (Suspiro) Si tú no lo sabes manejar, si. Es una parte muy difícil, te quiero contar porque ahí son las decisiones de vida, es lo que digo. Igual vas a estar por fuera y tu decides si eres asesora o eres gerente, decides y la vida te va ayudando. No es que “yo quiero ese cargo”, hay que buscarlo. Pero sí, lo de la familia si puede limitarlo si no saber manejarlo, te trae problemas. **(3.2)**
- Fíjate que uno piensa en que sólo es proveedor, uno se convierte en que casi ni [inaudible no veo minutos :] y la vida se pasa, las horas se pasan y uno descuida muchas cosas, incluso los hijos. Entonces ya tienes que decidir qué es lo que tú quieres y por eso te digo, es una decisión. Yo pienso entonces que Carlos nos mantenga y que ellos no puedan tener una universidad, no. Que ellos quieren un apoyo, yo les ayudo y ellos son berraquitos y los ayudo... Pero tener familia siendo empleada y siendo Carlos ejecutivo... pero el cargo de ejecutivo es igual de horas. Entonces si tú decides organizarte, lo que pasas es que hay cargo que si son muy absorbentes. **(3.2)**
- E: Si, es una barrera invisible que impide que las mujeres suban A: Yo diría que no, yo creería que no hay límites, de verdad que no. yo creo que uno pone los límites, por ejemplo, tu decisión personal de tú tienes tu hogar o quieres tenerlo, eso trae consecuencias, no creas. El hecho de llegar a ciertos niveles, prácticamente tú llegas a ducharte a la casa. Eso es una realidad y eso es un punto muy importante cuando tú tienes que decidir muchas cosas. O sea, igual, fíjate que cuando uno decide trabajar, independientemente del cargo que tenga, hasta estar por fuera. Y si ya estás afuera pues juégatela porque qué diferencia es que estés de asesora a gerente. Tendrás niveles de estudio diferente pero si tu decisión es trabajar, pues juégatela toda porque a ver “no que es que mi familia”, son decisiones personales, tú tienes que decidir **(3.2)**
- Digamos que sí implica un obstáculo (construcción de familia), porque si uno en un determinado momento va a salir 4 meses de licencia y uno atendiendo los niños no puede trabajar 14 horas diarias, porque en algún momento tiene que atender a los niños, o sino pues simplemente no está cuidando a los niños y se los dejó al abuelo o a no sé quién. Todo eso compete en el poder lograr accesos laborales, entonces la gente que se mata trabajando, la que es workaholic, esa gente es la que se premia después con los mejores cargos. en cambio, si yo hago un equilibrio entre ser madre y trabajar, no lleno todos esos requisitos que quieren verme ciento por ciento dedicada al trabajo. **(3.3)**
- si a la mujer le ofrecen un cargo “vea pero a usted le toca viajar el 50% del tiempo”, la señora lo piensa si tiene niños pequeños, entonces sí es un

hecho que hay realidades de atención de hogar que hacen que uno no pueda tener las mismas oportunidades de alguien que ha dedicado absolutamente todo su tiempo al trabajo y a viajar por el mundo. Esa persona va a tener muchas oportunidades de ascenso en términos laborales. **(3.3)**

- En mi caso, yo deseché una oportunidad de trabajar en consultoría internacional por estar más cerca de los niños porque implicaba que si a mí me salía algo en Chile yo tenía que estar 1 año allá en Chile, podía venir de vez en cuando, pero... Entonces uno está dispuesto a hacer más sacrificios por los niños **(3.3)**
- Yo pienso que aún hoy en día la mujer está más dispuesta a ceder en su carrera y dejar al otro que se desarrolle en su carrera y ella ceder más su tiempo para los niños, está más dispuesta. Biológicamente la mujer está más cerca de los niños, que el señor. **(3.3)**
- Si no está dispuesta, normalmente no tiene hijos y si está en pareja pues debieron hacer un acuerdo de que no quería hijos porque los dos están buscando desarrollar carrera. **(3.3)**
- Entonces yo pude dedicar una gran parte de mi tiempo a la parte laboral, sin embargo, yo tuve un espacio donde dije “no, mis niños están pequeños, yo voy a trabajar medio tiempo”. Entonces me salí y trabajé 7 años medio tiempo y luego me volví a reintegrar. **(3.3)**
- Estaba en un cargo alto, llevaba harto tiempo y logré hacer carrera. Eso me implicó que cuando yo volví a trabajar, entré como consultora rasa, rasa, rasa, entonces yo ahí ya dañé mi carrera. **(3.3)**
- Uno depende de lo que priorice. Si yo en ese momento digo, “no” yo quiero hacer carrera, por ejemplo, en el ICA daban becas para el exterior que no tenía uno que pagar ni un centavo y lo mandaban al exterior a hacer un magister. Pues me hubiera quedado allá, pero en ese momento eran más importantes los niños. Entonces esa es la historia. o sea, yo digo si, son decisiones que uno toma. que le afectan la carrera, si le afectan la carrera, pero en ese momento eran más importantes los niños. **(3.3)**
- Trabaja de forma independiente, ahora hay también alternativas de trabajar en casa, porque bueno el internet da ahora esas posibilidades, de trabajar ahora también en labores comerciales, a través de internet, en casa. uno tiene que buscar entonces esas alternativas si quiere estar uno cerca de los hijos. **(3.3)**
- Si cuando se requieren cargos de liderazgo, de manejo de muchas personas, si contratan hombres porque se necesita una mano mucho más fuerte. Digamos, a mí me cuesta, no tratar mal a una persona pero sí ser duro con alguien, porque soy así, es mi personalidad. Entonces digo esa

Al parecer hay una ambivalencia de la forma como el líder, es asumir que para crecer dentro de la organización se debe asumir una postura que se ha tipificado como masculina. Ser fuerte,

puede ser una de las cosas en las que, cuando aplico a trabajos de “sea el líder de tal cosas” entonces la gente dice como es un poco más blanda, no digo que dejen pasar todo pero necesitan gente con un carácter muy fuerte entonces ahí sí. Hay mujeres que son muy bravas, eso sí, pero los hombres tienden a apuntar más hacia esos cargos. **(1.1)**

- Si ¿sabes que sí? La rudeza porque dicen “nos dice el sexo débil y no me pueden ver débil” entonces son unas fieras. Se transforman pero como por ganarse el respeto por ser la fuerte y la que manda, pero sí se transforman y uno dice “antes no era así”, pues por el cargo, el estrés o el manejar personas que es muy difícil. Entonces o te mantienes en la raya o te la montan y te sacan. Entonces también es una pelea entre cuidar tu puesto, que te respeten, entre todo. Si la gente cambia. **(1.1)**
- Las barreras internas, es cultural entonces te explico, cuando estamos en los colegios y cuando estamos chiquitos cuando un niño toma decisiones, es líder, manda a los otros, organiza se le dice “que verraco, tiene madera de líder”, cuando una niña hace lo mismo se le dice “mandona, marimacha” entonces inmediatamente las niñas entienden desde chiquiticas que ser mujer significa *no ser muchas cosas*. **(1.2)**
- Porque cuando una mujer muestra ambición y sabe hacia dónde quiere ir y que tiene que hacer para llegar hasta allá, con quién tiene que hablar, eso no es bien visto porque la ambición es masculina y la ambición es necesaria para llegar a una posición de liderazgo y esto, de nuevo, se remonta a la infancia porque cuando las niñas muestran mucha agresividad para llegar a ser algo eso es mal visto. **(1.2)**
- Un montón de cosas que la dejan a ella circunscrita a un triangulito de comportamiento del cual ella no se puede salir. **(1.2)**
- Yo he escuchado mucho de este tema y es verdad que pasa, es verdad que las mujeres a veces se sienten forzadas a adoptar comportamientos masculinos para llegar a posiciones de liderazgo porque el liderazgo se ha construido a través de las características masculinas como la autoridad, la territorialidad, enfocarse en el resultado pero no el proceso, la firmeza y el saber ser autoritario que es distinto a tener autoridad y la fuerza, todo lo masculino, entonces las mujeres a veces no es consciente, a veces sí, cuando ven que esa es la única manera de llegar arriba o de que esa es la única manera en la que el resto responde porque si son delicadas y femeninas nadie les para bolas entonces ellas adoptan comportamientos masculinos y lo he escuchado ochocientos mil veces en foros donde dice “la mujer no tiene que dejar de ser femenina para ser jefe, es que porqué tienen que volverse uno machos”. **(1.2)**

mandona y rígida es la concepción de liderazgo que se tiene, la debilidad además de considerarse femenina es poco líder. Creo que lo más interesante de la tesis es que nos ha salido un modelo de organización que tiene una serie de características que al parecer son masculinas, es como si el mundo del trabajo no tiene la capacidad de asumir los afectos y los procesos de cuidado del otro, esas condiciones que se han descrito como femeninas son para otros espacios, especialmente, la familia. Es por este motivo que dicen que no depende del sexo como tal pero si de los comportamientos que se han considerados masculinos, en la medida que estas características no se ven propia de los femenino se impostan y se perciben más fuertes cuando una mujer las tiene.

- Déjenlas, mi perspectiva personal es que hagan lo que les dé la gana, la mujer es femenina entonces paila porque entonces es débil y nadie considera que tiene madera de líder, pero entonces luego es masculina u paila porque quien quiere una marimacha en la oficina. **(1.2)**
- Y que por lo tanto las mujeres que quieren, tienen que volverse eso. Muchas veces eso es lo que uno oye en las entrevistas y en las conversaciones, que es que la mujer se volvió un hombre, adquirió todas las actitudes masculinas para que la oyeran y le creyeran. **(2.1)**
- Cuando te pasa eso en la vida digamos que tengas jefe decir esta es mucha bruja, si fuera hombre, el no sería mucho brujo sino “este man está de mal genio”. Pero entonces eso es un dilema, una disyuntiva que enfrentan las mujeres, soy exitosa tengo madera de líder, pero no me quieren. **(2.1)**
- No, yo creo que eso no tiene que ver con el tema de masculinizarse, para nada, yo creo que tiene más que ver con el tema de desarrollar las habilidades. Es decir. que cuando tú no has sido jefe probablemente... y eso se alinea mucho a la personalidad y al perfil de la persona en realidad, o sea que una persona que no ha sido jefe se puede enfrentar a ciertas circunstancias, probablemente no sabe cómo actuar o de pronto no ha desarrollado la seguridad para manejar un equipo, o de pronto no sabe cómo exigirle a un equipo, pero para mí no tiene diferencias en términos del sexo, la diferencia realmente se da en el desarrollo de la habilidad. Probablemente mujeres que hayamos tenido experiencia manejando equipos, por el mismo nivel de exposición somos más seguras, o tenemos más tranquilidad al manejar ciertas circunstancias conflictivas, generamos cierta empatía con los grupos o no dependiendo de la experiencia que hayamos tenido. Siento que puede haber diferencias, claramente, pero no relacionadas al sexo o a que yo me parezca a un hombre o no porque soy líder. **(2.2)**
- Aja, entonces para mí en cierta forma no tiene nada que ver con la masculinidad o la feminidad, tiene que ver con el estilo de liderazgo. Yo conozco líderes hombres supremamente exitosos, líderes hombres muy poco exitosos y conozco mujeres líderes supremamente exitosas y conozco mujeres líderes muy poco exitosas y no tiene, pienso yo, nada que ver con eso. **(2.2)**
- Si, no. Y por mí misma condición lo que te digo, yo no podría. Si, o sea, que es adaptarme, que se debía adaptar comportamientos masculinos. No sé si en el imaginario está. ¿Que uno grite más, que uno se ponga más bravo qué? **(2.3)**
- Tono de voz, no... una de las cosas eso sí como que muy conscientemente me lo propuse, este tipo de cosas me lo ayudan a recordar es, que tiene que

ser una dirección desde lo femenino. **(2.3)**

- Mi dirección si me propuse a que sea desde lo que yo soy y que tenga un toque femenino, y femenino no implica tener flores, como pensar que las cosas que pueden ser distintas. **(2.3)**
- No puedo perder mi esencia entonces si a mí me dicen, es que se tiene que poner más estricta o tal cosa, entonces yo digo, ¿sí? Tal vez no. o tiene que ser... pues creo que si la firmeza, pero con un estilo, y yo a veces digo las cosas firmes, pero nunca he gritado, y dios no lo quiera se me salga un grito, **(2.3)**
- ¿Diríamos entonces que es femenino en ese aspecto? No por el hecho de ser hombre y esa es la estructura que hay que romper, entonces tiene que gritar y todo eso. No él incluso le puede poner un toque femenino a su dirección y no gritar, porque él es así y no grita. **(2.3)**
- Yo ahí sí creo que depende del temperamento, más que del género. Así ha sido en mi experiencia. Yo veo mujeres que son muy como hombres como muy tranquilos muy en su trabajo y hay otras con otros temperamentos distintos. Entonces no creo que dependa del género sino del temperamento. **(2.3)**
- Allá conozco unas mujeres que no son vicepresidentas, con las vicepresidentas he tenido relación con ellas porque una de ellas es de asuntos públicos y comunicaciones y es una mujer excelente que tiene una vasta experiencia y luego hace poco a trabajar en cerrejón estaba en telefónica en Brasil y también en relaciones corporativas entonces tiene una experiencia muy reconocida. Es una persona digamos dulce, muy emotiva, cariñosa. Pero también en la parte de gerencia hay varias mujeres que también el mismo medio lo exige, porque ella trata con mineros y son costeños, entonces es una cultura fuerte, es una cultura machista. Entonces ella no puede ser dulce con un costeño que le habla duro y le dice “oiga aja y tú que” no, ella también tiene que ser fuerte y tener una personalidad regia. Porque entonces la circunstancia lo que la hace a uno y también si su carácter es fuerte si tiene que tomar decisiones importantes dentro de la compañía maneja un número grande de personas que son operadores de camión de 320 toneladas que están allá sacando yo no sé cuántas toneladas de carbón diariamente, ella no puede ser dulce y amable. Ella tiene que tener un carácter recio porque es una circunstancia del trabajo que le exige a ella entonces ella tiene que ser exigente. Yo las he visto como hablan con ellos, como hablan los hombres allá, igual hay mujeres que hablan con los hombres, pero son muy femeninas, pero igual son mujeres de carácter. **(3.1)**

- No necesariamente, y por eso te decía yo a veces me visto como minera allá. Pero cuando yo tengo la oportunidad me hago mis trencitas con casco y todo me pongo mis aretes. O sea, uno no puede perder eso, no lo puede perder, pero eso depende de uno. Porque como yo soy vanidosa, he visto otras mujeres allá en la mina que no se preocupan por su aspecto físico y viven muy básicas, pero eso depende de uno, como quiere uno reflejar ante los demás. Si yo estoy bien por dentro yo te doy una buena impresión a t, entonces debe uno preocuparse por su físico. **(3.1)**
- Sientes que para ganar ascensos ¿has tenido que adoptar comportamientos masculinos? E: No, yo siempre he sido la misma. Yo creo que no, yo creo que va en el modo de ser. Y yo le agradezco a Dios. Yo la única meta que tuve clara en mi vida es que quería ser gerente de una entidad financiera, yo me veía en una oficina. Pero no, para nada, no, no. **(3.2)**
- Yo creo que en mi sangre yo soy dura, yo reconozco eso. No son comportamientos masculinos, es mi manera de ser. Mi modo de ser es que como puedo ser tierna, puedo ser dura. Y los hombres también son un determinante. Yo creo que en mi carácter si tengo mucho del aparte genética, porque yo veo que cuando hay mujeres que piensan una cosa, yo pienso diferente. Por ejemplo, yo lo veía ayer en un comité que un joven muy joven decía y decidía y yo le decía “yo pienso igual que tú” y todas las viejas pensaban distinto. Entonces yo siempre he pensado eso. En el fondo, al principio de mi vida yo decía “rico haber sido hombre”, es la verdad. Yo sí pensaba eso, yo si tengo muchos comportamientos, no los he adoptado sino que los tenía, mi esencia traía muchas condiciones. Yo no lloraba, yo lamentaba. **(3.2)**
- En un ambiente más dominado por machistas los sentimientos hacen ruido entonces cuando se expresan sentimientos es “uy no, no, no eso es una vieja histérica” no saben valorar los sentimientos, ni manejarlos, realmente es más como una actitud de angustia porque no saben qué hacer con eso, que alguien llore o algo así los angustia mucho y no lo saben manejar. Pero si es una persona que argumenta, que sustenta, si alguna vez llora no creo que la interpreten así. **(3.3)**
- Ahí concursó una mujer que venia del área de auditoría, pero ella no fue elegida por razones curiosamente de que era muy agresiva en el trato, ven. Entonces no tenía muy buenas relaciones con las otras personas, yo pienso que dentro de ese campo era difícil que ella fuera más amable porque en ese campo es un campo duro el campo de la auditoria, y en fin ella no fue elegida, pero yo no pienso que fue por el hecho de ser mujer, es por el hecho de que no tenía como gente que la quisiera. **(3.3)**

Apertura de
oportunidades

- A veces el machismo lo tenemos nosotros mismos no. Porque cuando decimos que vamos a votar por clara López” uy, pero la vieja es...” o está la vieja Ramírez “uy, pero si podrá esa” o sea el machismo lo tenemos todos. Todavía culturalmente eso nos marca. Entonces yo creo que, con el proceso de cambio generacional, va a cambiar. Creo yo. Porque si se han encontrado esos desfases. **(3.3)**
- Auditoras, de pronto ellas adoptan como ese estilo porque el estilo era más apreciado para hacer carrera dentro de ese campo, pero en el mío no porque yo estaba ahí como, como sola entonces no, **(3.3)**
- No toco adoptar un rol que no era uno **(3.3)**
- Si hubo una socia que yo les contaba que se postuló para ser socia principal como auditoria. ella si adoptó un poco ese comportamiento y le salió un poquito por la culata porque entonces, un trato duro con los hombres no fue aceptado. o sea, nadie votó por ella porque su trato era demasiado fuerte con sus colegas **(3.3)**
- Ella adoptó ese comportamiento y los otros no aceptaron ese comportamiento de una mujer con ellos. en algo creo yo que pudo haber influido porque yo sí creo que ella tenía méritos para haber sido socia principal. Pero en su trato como ahí es una cosa democrática, influye en algo la popularidad, no se la facilidad para llegar a la gente. **(3.3)**
- Siento ahora que no es tanta la rivalidad entre hombres y mujeres en cuanto a posición en la empresa, sino de las propias mujeres, eso es lo que percibo y lo que me comentan. **(1.1)**
- No siento que actualmente sea así, siento que las empresas están buscando gente muy preparada, las grandes compañías tienen unos buenos programas como los *trainees*, donde quien pasa es el más capaz y el que obviamente se adapta al perfil que están buscando. **(1.1)**
- Pero hoy en día, los millennials son más por sus capacidades, por los idiomas que tengan, por el nivel de liderazgo que tengan **(1.1)**
- Siento que más que un hombre o una mujer, es la adaptación al perfil de lo que estaban buscando **(1.1)**
- La verdad hay una desventaja grande y es la siguiente: uno como mujer es mamá y uno dice “no, este cargo requiere viajes y es fulltime” o sea necesitas estar más o menos casada con la compañía. O tú vas y dices “mira, el cargo es muy bueno” o te van a ascender y te dicen “mira vas a viajar mucho Vas a ser coordinadora de ventas de LATAM” y uno dice “estoy casada o recién casada y no puedo dejar a mi marido solo” por obvias razones porque se acaba el matrimonio, se acaba el amor, así es o “tengo hijos”, entonces normalmente para esos cargos requieren hombres

El primer grupo comienza a sentir que las lógicas del mérito son las que predominan en los procesos de oportunidades. Sin embargo, las mujeres tienen menos posibilidades por el tema de la maternidad. Un tema complicado es la desigualdad de los salarios, porque al estar naturalizado que las mujeres ganen menos, ello implica una mayor contratación porque son mano de obra más barata. Se retoma el tema de la tensión entre familia y profesión.

Hay un tema súper interesante sobre las mujeres que maltratan, que pasan por encima de los demás, que son capaces de más cosas que los hombres.

Eso me hace pensar pero tenemos que conversarlo, que la misma lógica del trabajo gerencial que ha sido masculina tiene unos códigos de relación propios también de lo masculino...

y no es porque sea más inteligente que uno, es porque tiene más disponibilidad. **(1.1)**

- Okey, entonces dirías que para un cargo de liderazgo, más que ser hombre o mujer se necesita un set de características que puede tener un hombre o una mujer... **(1.1)**
- Lo que yo he aprendido y claro los hombres y las mujeres son capaces por igual de ser un excelente líder **(1.1)**
- Pero ahí lo que digo, la competitividad es igual y la universidad de la que saliste, lo ratifico el 100% y por ahí va la cosa **(1.1)**
- “Bueno, este señor necesito que haga esto, y yo hablo con él hasta cierto punto. Pero como sé que tiene un gustito, él me va a hacer le favor” pero tu en ningún momento te vas a regalar, eso queda claro. Que no te coja la mano, o la pierna, uno tiene su límite”. O sea yo soy quien soy y es el problema de él si yo le gusto porque él no me gusta. Si. **(1.1)**
- ¿Exigencias? Pues es lo que te digo, por capacidades todos estamos igual pero es en cuanto a disponibilidad ahí es el problema. Si te acabas de casar ¿cómo te vas a ir a viajar? Tu sabes que eso arruina tu matrimonio, tú debes elegir entre la felicidad o el trabajo, lo que yo recomiendo es la felicidad, eso es **(1.1)**
- Yo pienso que no son obstáculos, son bendiciones, un hijo siempre va a ser una bendición lo que digo acá es que uno tiene que saber poner límites. Si, tú puedes estar casada y trabajar yo lo que sí estoy de acuerdo es que una mujer siempre trabaje que no espere ser mantenida por su marido, siempre estoy en pro de eso. Tienes hijo, pero sigue trabajando, así uno deje a su bebé con la nana, lo que sea pero sí que siempre la mujer trabaje porque como dicen por aquí “tú sabes con quien te casas pero no te sabes de quien te divorcias”. **(1.1)**
- No creo, sabes. Quien hace bien su trabajo lo hace bien y es de acuerdo a sus capacidades. Mira en la empresa de mi novio, una vendedora fue la mejor por dos años y es mujer, y su premio fue una tonelada de dinero caída del cielo y es mujer. **(1.1)**
- El cargo es para ti, siendo quien eres. **(1.1)**
- Este año, vimos que las mujeres ocupan el 38% de las posiciones de liderazgo, y el 34% de las juntas directivas en particular, en general no supera el 40% de ningún primer, segundo o tercer nivel... y eso nos demuestra que las mujeres no están en igualdad de condiciones de los hombres. Adicionalmente las mujeres se ganan un 22% menos que los hombres para un mismo cargo en segundo nivel, que son vicepresidentas, entonces ahí está tu techo de cristal entre otras. **(1.2)**

En el grupo dos aparece más claramente una tensión entre los méritos y no creer que las mujeres los tengan... esto quiere decir que subir de cargo solo se puede explicar desde componentes de relación, particularmente seducciones.

Se hace más evidente el tema del tipo de organización y las condiciones de trabajo, que hace que las personas tengan un nivel de relación diferente con el trabajo

El tercer grupo comparte el tema de la desigualdad, pero ya ha vivido más el trabajo, ya tiene claro que logro, que necesita lograr y como sería el proceso. La propia madurez del tiempo de trabajo les permite dar cuenta de sus propias renunciaciones.

También se identifica de manera más clara las opciones que brindan las organizaciones y la manera como se aprende a manejar el trabajo.

- La razón por la cual nosotros hoy en día vamos a la universidad a la par con los hombres, entramos a las empresas y tenemos posiciones de liderazgo es por un movimiento social de mujeres muy fuerte que presionó para que la sociedad nos considerara como personas capaces y como ciudadanas iguales que los hombres **(1.2)**
- Lo primero que necesitas es un proceso de selección equitativo y transparente, cuando tú no tienes un proceso estandarizado y sabes exactamente cuáles son las etapas para que una persona ingrese a la empresa y esas etapas son objetivas, están documentadas y a la gente la entrenas para eso. **(1.2)**
- entonces en nuestro primer trabajo ya nos vamos a ganar un 11% menos que los hombres porque no negociamos y esa brecha comienza a aumentar a medida que aumenta el cargo hasta el 22% que te dije que es un nivel muy alto, todo eso tenemos que hacerlo consiente **(1.2)**
- A mí no me gusta nada ese tema, y de hecho me parece que esos son los temas que nos han hecho discriminar a las mujeres líderes, las mujeres que quieren ascender. Cuando una mujer demuestra ambición o una mujer es ascendida lo primero que piensa la gente es “ a quien se comió” eso está mal y de hecho lo que Aequales promueve en las empresas es jamás hablar de otras mujeres porque en el momento en que tu señalas a otra mujer te estás enterrando el cuchillo a ti misma, entonces no me imagino que hay cosas que pasan en la vida, obvio y yo no creo que las mujeres sean unas santas, lo que creo es que ellas tienen perfectamente las capacidades y la ambición para poder hacer las cosas por sí mismas. **(1.2)**
- En mi trabajo yo no lo he visto, pero lo he visto en las empresas con las que trabajo, en todas las empresas donde yo trabajo hay techo de cristal por eso estoy ahí, por eso estamos trabajando con ellas. **(1.2)**
- Sí, por supuesto es lo que te decía, si una mujer quiere ascender lo primero que le preguntan es cuantos hijos tiene y quien se los va a cuidar, a un hombre nunca le preguntan eso. Además hay exigencias que van en detrimento de los hombre porque se espera que los hombres se queden hasta la hora que sea necesario y si un hombre dice “pero tengo que ir a estar con mis hijos” lo primero que le dicen es “porqué no va su esposa”, si un hombre dice “tengo que ir a llevar a mi hijo al colegio, tengo que ir a recoger las notas” le dicen que por qué no va la esposa. Entonces se espera que los hombres pasen toda su vida en el trabajo y se espera que las mujeres mágicamente resuelvan su vida familiar para estar el tiempo necesario en la empresa, ninguna de las dos cosas responden a la realidad, lo que responde a la realidad son prácticas de balance vida-trabajo para

hombres y mujeres y que puedan combinar su vida personal con su vida laboral. **(1.2)**

- No, yo además me considero muy privilegiada porque yo tengo 30 años y tengo una empresa que tiene tres años y pienso que es un referente importante, entonces no para nada de hecho yo sé que en general a las mujeres emprendedoras les cuesta más que a los hombres por distintas razones y no creo que ese sea el caso de Aequales **(1.2)**
- No eso tampoco funciona así, en primer lugar para que una mujer sea reconocida de la misma manera que un hombre se tiene que esforzar el doble siempre, entonces si hay dos personas haciendo un mismo trabajo y tienen que cumplir con un reto o demostrarle a un jefe o a una junta directiva que valen la pena, la mujer se tiene que esforzar el doble porque como es mujer no esperar mucho de ella, van a esperar que ella fracase así ella cumpla con el mismo objetivo a nivel de números, ella va a tener que demostrar que sabe el doble, o que hizo el doble o que cumplió el doble de las metas para ser igual de reconocido que un hombre. Y la otra cosa es que cuando ella se equivoca le dan el doble de duro en cualquier organización sobre todo cuando ocupa una posición de liderazgo, si una mujer se equivoca le dan mucho más duro. **(1.2)**
- Con evidencia pura, no es discurso, a partir de ahí es que las empresas empiezan a decir “entiendo, quiero mejorar”, entonces hacemos dos cosas, uno, revisamos políticas y nos aseguramos de que tengan enfoque de género y por otro lado hacemos capacitaciones para todos los niveles desde el comité directivo hasta los operarios, el equipo de selección, los líderes, todo el mundo es propenso a tener un entrenamiento de equidad de género para dejar de tomar decisiones con sesgos de género. **(1.2)**
- Yo vivo sola entonces yo tengo la suerte de... porque pues yo hago todo ajaja por qué es lo que hay, pero definitivamente en la sociedad por supuesto que presupone tareas diferentes y yo solamente tengo que salir de mi casa para darme cuenta, yo voy a un evento familiar de familia extensa y están todos los hombres sentados y todas las mujeres atendiendo a todo el mundo, cocinando, atendiendo, sirviendo, encargándose de todo y por supuesto que a mí me genera escozor cualquier espacio donde las mujeres estén haciendo todas las tareas de atender a la gente, entonces yo creo que sí, mi condición de mujer sí presupone que tenga tareas diferentes pero yo me encargado de que mi vida no sea así. **(1.2)**
- Yo personalmente sí, no creo que sea un obstáculo para la gente en general porque de hecho lo que hacemos en Aequales en las empresas es enseñarles a tener prácticas de balance vida-trabajo y que las mujeres

puedan tener una familia y eso no sea un obstáculo. Yo hoy como emprendedora quiero tener una multinacional lo vería más difícil. **(1.2)**

- otro es que creamos un comité de género, entonces creamos un grupo de personas que en general son de alto nivel que les enseñamos este tema y que creamos una estrategia con ellos que es una estrategia sostenida en el tiempo y los dejamos para que ellos tengan capacidad instalada, ahora si ellos lo cumplen a veces sí y a veces no, esa es la realidad, la idea es que ellos puedan autogestionar la equidad de género y no dependan de Aequales para nada. **(1.2)**
- Yo cree mi propio cargo pero el proceso fue que hace tres años éramos dos viejas con una idea y a medida que fuimos construyendo esa idea, fuimos construyendo nuestro alrededor mismo, no es que yo tenía una idea y me pude CEO, no empezamos a crear un proyecto y a medida que se fue desarrollando pues lo lógico era que yo fuera tomando las decisiones, que yo fuera conformando el equipo, que yo fuera realizando los proyectos entonces naturalmente nos convertimos casa una en la CEO de su empresa y hoy en día ya no lo vemos de otra manera , ya es natural. Pero sí fue un proceso larguísimo, un no es CEO cuando es uno solo con una idea. **(1.2)**
- Todo el mundo que fue voluntario y ahora trabajan allí, ellos querían aportar a la causa, querían aportar a la sociedad. les gustaba el término de género y de liderazgo femenino y a medida que Aequales fue creciendo ellas se fueron quedando y ahora son el equipo de Aequales y ahora tienen un trabajo, eso ha sido súper bonito porque no hay nadie acá que no haya estado por convicción primero eso creo que hace toda la diferencia y eso es un privilegio para mí y para Aequales como empresa porque no hay muchas empresas que pueda contar con ese privilegio. **(1.2)**
- Bueno eso es lo triste ajajaj, hasta hace dos semanas éramos 9 y había un hombre y él era practicante y ya se fue entonces en este momento somos 8 mujeres, cuando hice el proceso de selección para la coordinadora del ranking hice todo lo posible para que participaran los hombres y no participan, es muy difícil en este trabajo. **(1.2)**
- A mí no me ha pasado pero sé objetivamente que le pasa a muchas mujeres, que las dejan entrevistar porque están embarazada, porque están en un proceso de duelo, no las llaman a entrevista porque son mujeres porque están pensando que este cargo es mejor para un hombre, pero a mí personalmente no me ha pasado porque yo no he aplicado para tantos cargos en mi vida **(1.2)**
- Pero pues yo siento que el trabajo que hemos hecho, a veces las mujeres siente más competencia de otras mujeres porque inconscientemente saben

que es más difícil llegar lejos si eres mujer, entonces si tú ves una junta directiva o un comité directivo hay cinco hombres y una mujer y tú quieres llegar hasta allá y hay otra que está en fila para hacer lo mismo y tú ves que solo hay una mujer allá arriba, inconscientemente t ya asumes que hay un lugar uno solo para mujeres y cuatro para hombres, entonces tu compites con esa mujer que se va a pelear ese un lugar, que es el único lugar, esa es la diferencia y eso yo lo entiendo que lleguen todas y que no sea miti miti entonces yo creo que esa competencia es bien peligrosa.

(1.2)

- No estoy segura que no la tiene, además tenemos muchas CEO's mujeres cercanas que nos han contado de sus experiencias y que se han tenido que hacer escuchar a las malas porque no toman su opinión en serio, no estoy diciendo que siempre. Pero qué pasa cuando tú tienes una mesa de personas, cualquiera que sea, tú eres el bicho raro, la atención recae sobre ti de una manera negativa, lo que yo te decía si te equivocas te dan el doble de duro, si haces las cosas bien te toca esforzarte el doble, cuando hay más del 30% de mujeres en una junta directiva o en un espacio de reunión, ahí se disipa el ser mujer, siempre y cuando sea yo la única todo lo que van a pensar es "ella es la mujer" "es su rótulo, no es X es mujer, primero es mujer y luego es X. Y así es como se va a evaluar si hay 30% de mujeres en el cuarto ese hecho se disipa, pasa igual cuando tienes una persona de raza diferente, de orientación sexual diferente, de origen diferente pasa igual siempre y cuando sea solo una persona entonces va a recaer la atención sobre ella o él de manera negativa. **(1.2)**
- Esa es la única manera de llegar arriba o de que esa es la única manera en el que el resto responde porque si son delicadas y femeninas nadie les para bolas entonces ellas adoptan comportamientos masculinos y lo he escuchado ochocientas mil veces en foros donde dice " la mujer no tiene que dejar de ser femenina para ser jefe, es que porqué tienen que volverse uno machos" **(1.2)**
- Mi perspectiva para las empresas es dejen a las mujeres hacer lo que se les dé la gana y comportarse de la manera que ellas quieran para llegar a donde ellas quieren llegar, lo ideal por supuesto es que ellas puedan ser ellas mismas, pero si para ella eso es ser ella misma ¿tú le vas a decir que no? Nosotros abogamos por la libertad de hombres y mujeres, la que ellos quieran tener. **(1.2)**
- Es que es muy difícil generalizar en esta pregunta particular, me preocuparía más que a los hombres de repente no les guste tener una jefa mujer. **(1.2)**

- No esto es un hecho, aquí no hay nadie, todo el mundo trabaja donde le da la gana, hay flexibilidad absoluta entonces nadie me tiene que pedir permiso a mí para hacer nada tiene un deadline y tienen que cumplirlo, a mí no me importa que ahorita estén durmiendo o haciendo lo que quieren, cada una sabe qué tiene que hacer y para cuando lo tiene que hacer y ya está, pero en las empresas eso es real no es de “ a mí me parece” eso es así, las empresas de frente no contratan a las mujeres porque piensan que va a implicar mayor costo horario, esto es un hecho. (1.2)
- En las empresas no creo que deba haber políticas diferentes para hombres y mujeres porque “estás discriminando del otro lado” a veces hay que hacer discriminación positiva si tu m dices Mía crees que deber haber cuotas de género en las empresas, yo te digo que sí debería haberlas porque al ritmo que vamos avanzando no vamos a llegar nunca, y eso no lo digo yo, eso lo dicen los estudios 150 años para que lleguemos a la paridad de nuestro liderazgo ¿en serio vamos a esperar todo ese tiempo? a mí parecer no, pero eso es algo que Aequales jamás le impone a una empresa pero se menciona. (1.2)
- Con Johnson y Johnson, ellos ganaron el ranking el año pasado, ellos son de las pocas empresas que tienen una política de paternidad global, todos los hombres en el mundo que trabajan en Johnson y Johnson tienen 8 semanas para sus hijos remuneradas, eso va más allá de la legislación, de todos los países donde trabaja incluso en USA, en USA no hay ley de licencia de paternidad. Entonces eso es lo que hay que hacer, que las empresas los equiparen para que hombres y mujeres decidan a tomarse su tiempo pero también incentivar a los hombres de estar tiempo en sus casas. (1.2)
- No diría más regida por el género porque eso ya sería irnos al otro extremo y no creo que esa sea la realidad de las empresas, creo que está influenciado por el género entonces no tendríamos una brecha salarial del 22% si consideramos que los hombres y las mujeres no valen lo mismo. En el sistema económico en el que vivimos hoy en día el trabajo de la mujer no vale, no tiene le mismo valor que el de un hombre eso es una realidad, y tú y yo como psicólogas no valemos lo mismo que un ingeniero porque todas las carreras que tienen que ver con el cuidado del otro son menos remuneradas porque somos mujeres, cada vez que una mujer entra a una profesión, la desvaloriza, estúdialo es terrible y súper interesante. La desvaloriza porque el trabajo de la mujer no tiene el mismo valor; definitivamente las empresas por lo menos las grandes, están haciendo un esfuerzo grandísimo por tener salarios por cargo, pero yo creo que en el momento de que haya el poder de decisión de alguien así sea chiquito que

dice” la banda salarial de 1 y 2 “yo creo que el hombre se gana 2 y la mujer 1 y aun así la diferencia es así esto todavía pasa. **(1.2)**

- Sí he sabido de casos así, y casos que además las mujeres saben, es más en general ellas saben que hay un hombre que está en su mismo caro y gana más que ellas y saben o creen que no pueden hacer nada al respecto. **(1.2)**
- Sí total, y como atacamos eso es desde dos frentes, uno es medir la brecha salarial en las empresas de frente y cogemos y medimos la diferencias en salario y les decimos “ mira esta es tu brecha salarial” todas las empresas tiene brecha salarial, eso no es un insulto ni es que los vamos a juzgar eso lo traen del pasado y ellos se ponen a ver a que se debe entonces ellos cogen la brecha u dicen “ okay si en este cargo hay esta brecha ¿a qué se debe? “ ahh es que se debe a que justo el hombre que está en ese cargo tiene tres títulos más entonces hay que pagarle más o él tiene cinco años más de experiencia, perfecto eso no es una brecha salarial eso es una diferencia de cargos, si no tienes cómo explicarlo ahí hay sexismo seguro, entonces ese es un frente y el otro frente es trabajando con las mujeres para que ellas también hagan valer su trabajo y ellas negocien y que la brecha salarial se sepa **(1.2)**
- Si estás haciendo talleres de liderazgo femenino ya es muy particular porque te metes con la vieja y su psicología, con el hecho de que no negocia y también hay resistencia, no es como “ siiii dámelo todo” no es pero porqué hacen talleres solo para mujeres, pero quien dijo que las mujeres no sabemos negociar.. hay resistencia y luego en general los resultados son muy positivos porque piensan en cosas que no habían pensado antes y creo y espero que sí se sientan más empoderadas. **(1.2)**
- Debe tender a disminuir pero a mí no me consta que la brecha salarial haya disminuido, habría que estarla monitoreando **(1.2)**
- sí, yo creería que sí, porque digamos que ese nivel de “igualdad” si ha permitido que tengan un trato de pronto con más respeto que se acepte más su opinión, que puedan llegar a los cargos que tú mismas estás comentando entonces sí creo que sí **(1.3)**
- sí, eso pasa mucho. O sea, eso sí puede pasar porque de pronto una mujer es más hábil, con para demostrar ciertas cosas. Entonces para una mujer seguramente es más fácil pasar por encima de los demás, te lo digo que lo veo todo el tiempo **(1.3)**
- Entonces si siento que en mi experiencia laboral y lo que, y he visto a lo largo de mi vida, los hombres no tienden a hacer ese tipo de cosas, en cambio una mujer si le queda como más fácil sobre salir y pasar por encima como sea. En casos de hombres no he visto eso nunca **(1.3)**

- sí, realmente sí. Creo que sí son reconocidos de la misma manera. Incluso ahorita hay mujeres en cargo muy altos y se les reconoce e incluso en premio. **(1.3)**
- no, no realmente no lo creo. O sea, no lo creo es más creo que son dos temas. Es los que yo te digo de las habilidades que tiene cada uno seguramente habrá personas que lo digo por los hombres que estudiaron conmigo que están de jefes o están de directores y realmente como haya otros que no lograron llegar, entonces es más con las habilidades de cada uno, pero no tiene nada que ver con que sea hombre o mujer que haya avanzado más rápido siento yo que no **(1.3)**
- Entonces sí el tema de los bloqueos se presenta más entre personas del mismo sexo, creo yo, que incluso el tema que sea hombres y mujeres. **(1.3)**
- De pronto por lo que es una sociedad machista si, entonces es el tema de que te levantas y eres tú a qué tiene que hacer el desayuno, eres tú la que tiene que dejar organizado y siento que eso sí se ve actualmente, siento que ya ese tema no es que este tan nivelado como uno creería que está novelado, no. las mujeres siguen siendo como las que se pensaron para las tareas del hogar y el solo entonces se arregla y se va. Eso es lo que yo creo. **(1.3)**
- Si es un obstáculo, porque entonces empiezas a dedicarte más a tu núcleo familiar y ya no tiene tanto tiempo para el profesional entonces sí seguramente va a ser un obstáculo y si tú te pones a ver, bueno no realmente no me puedo mentalizar de esa manera. Pero si considero que es un obstáculo y muchas mujeres se retiran incluso, cuando ya tienen sus bebés ya les da mucho pesar dejarlos en algún lugar y no sé qué entonces se retiran y dejan su vida profesional de lado. **(1.3)**
- No, yo siento que as oportunidades se pierden por otras razones. Porque no tienen el inglés perdiste un cargo o porque te piden que tengas experiencia en el sector no sé, educativo o lo que sea puedes perder. Pero no porque seas mujer a no ser que se esté aspirando un cargo completamente diferente de pronto donde se requiera fuerza o algo así. Creo que es la única manera en la que podrías estar en desventaja, pero de cargos relacionados a lo mío no. **(1.3)**
- Pero normal, o sea es una competencia normal, no siento que sea marcada y porque un hombre se lo pueda llevar a uno por delante, no. es la misma competencia que tendrías con las otras mujeres que se están postulando. **(1.3)**
- Me preguntó qué si yo quería tener más hijos (entrevista laboral con headhunter). Yo le dije que sí, que yo estaba en el proceso nuevamente de buscar otro bebé y me dijo “¿sabes qué?, no vamos ni a empezar la

entrevista, porque el director de este organismo internacional no entiende ese tema de las licencias y no sé qué cosa y ni siquiera continuemos con la entrevista” (2.1)

- También hay un montón de barreras en los procesos de selección, en los procesos de promoción. Y la falta de herramientas, mejor dicho, las herramientas que no da la empresa para que las mujeres puedan compaginar su vida laboral y profesional. (2.1)
- Seguimos con los chistes sexistas, con la creencia de que las mujeres son para secretaria y recepcionista y el hombre es ingeniero. Es un tema que sí, se ha abierto muchas oportunidades no hay duda. O sea, hace 30 años no se conseguía una mujer que fuera presidenta de una organización. Ha habido muchos cambios, pues sí tampoco, hay que ser justos y decir que ha habido cambios, pero todavía falta mucho. (2.1)
- (factores que influyen en la igualdad y ascenso entre hombres y mujeres) Creo que tener las reglas de juego claras, que sean objetivas y conocidas por todo el mundo. O sea que para llegar a un ascenso estos son los cinco puntos que debo cumplir y el que se lo gana es porque los cumple punto. Que sea totalmente objetivo transparente y comunicado a toda la organización. Pero ¿qué es lo que pasa? Como te comentaba antes, los hombres de manera natural y bien hecho generan esas redes de networking pero son después de la oficina, se van a tomar una cerveza o el famoso golf, ahí se forman unas redes empresariales increíbles, ahí hablan de negocios, se discuten temas, tomas decisiones y ahí no están las mujeres. (2.1)
- Porque les ha pasado que por ser linda creen que está ahí porque se lo dieron a alguien y es muy injusto porque también creen que por ser mujer tienes que probar más para demostrar que no estás ahí porque te comiste al jefe (perdón por el lenguaje). Entonces a mí me parece muy grave que pensemos eso, es muy grave que lo asumamos siquiera porque le estamos quitando el valor a la mujer. (2.1)
- Las mujeres no negociamos, el primer salario no lo negociamos entonces ya partimos en desventaja. (2.1)
- Es muy importante abrirse a esas oportunidades y por eso es que nosotras decimos que los procesos de selección hay que esforzarse un poco más para tener un abanico de hojas de vida digamos como más diversas (2.1)
- Como tienen hijos, implica salir de mi zona de confort porque sé que subir implica mayores sacrificios de los que estoy dispuesta a dar. Pero no es que ya no esté dispuesta a dar, sino que la empresa no le da las herramientas tampoco. (2.1)

- La mujer le dedica 24 horas al hogar y el hombre 6 horas. Entonces ahí te digo, el hombre tiene un montón de horas a la semana además su trabajo es muy fuerte y esto pues el hogar también toca que funcione. **(2.1)**
- Es muy importante promover que esas prácticas de balance vida, personal y laboral, sean para todos. **(2.1)**
- En mi carrera he estado relacionada con organizaciones muy responsables en ese sentido, que en sí no te limitan de ninguna manera a que puedas combinar o balancear las cosas, yo pienso que son decisiones personales que te llevan a eso, entonces tenía muy poco tiempo para mi hija y estaba pasando por un proceso de divorcio y dije “no, esto no me sirve, yo no estoy nunca en Bogotá” en ese momento viajaba mucho porque estaba trabajando un proyecto en Singapur entonces nunca estaba aquí, nunca veía a mi hija. **(2.2)**
- Que te hace pensar que el papá puede llegar a las cinco de la tarde o a las diez de la noche y que la mamá si tiene que llegar a las cinco de la tarde... ¿sí? Nuevamente es una posición supremamente personal desde lo que yo he vivido pero yo creo que no en todas las circunstancias es así, **(2.2)**
- Por supuesto, y eso lo ves y posiblemente desde la historia. pudimos empezar a votar, a tener poder en la sociedad y yo creo que hoy esa barrera puede existir pero creo que definitivamente no es tan fuerte como hace unos años **(2.2)**
- Particularmente en mi organización hacemos cero diferencias y es netamente basado en desempeño, **(2.2)**
- Pero realmente ha sido basado en desempeño y en capacidades o sea que no tiene nada que ver que seas hombre o mujer, hacemos cero diferencias en ese sentido. **(2.2)**
- Sí, pero nada diferente a los hombres (exigencias), no por el género sino por el tipo de cargo, entonces si nosotros tenemos algunas exigencias. Por ejemplo el comité directivo todos tenemos mínimo maestría. **(2.2)**
- Hay un estudio súper interesante que leí hace poco y en términos de trabajo de una mujer y un hombre, hay un realidad en la que tenemos que vivir y es digamos que la estructura de pensamiento probablemente pueda o tienda a ser distinto entre la mujer y el hombre pero eso no significa que sea mejor o peor. **(2.2)**
- Para mí no hay liderazgo distinto entre una mujer y un hombre porque realmente lo que construye a un líder es ... digamos que ese estilo de liderazgo, sea cual sea, se alinea a lo que necesita su equipo o las capacidades de su equipo, al objetivo de la organización o a la exigencia de los clientes **(2.2)**

- Yo no hago diferencias. Yo creo que para mí, la palabra líder es independiente de qué género tenga, no tiene nada que ver con eso. **(2.2)**
- Aja, entonces para mí en cierta forma no tiene nada que ver con la masculinidad o la feminidad, tiene que ver con el estilo de liderazgo. Yo conozco líderes hombre supremamente exitoso, líder hombre muy poco exitosos y conozco mujeres líderes supremamente exitosas y conozco mujeres líderes muy poco exitosas y no tiene, pienso yo, nada que ver con eso. **(2.2)**
- sabes que las competencias son realmente determinantes independientemente del sexo, o sea hay hombres muy competitivos y hay mujeres muy competitivas, pero yo sí creo que entre mujeres a veces tiene a haber mayor sentido de competencia **(2.2)**
- Yo creo que sí, yo creo que todavía existe el paradigma de que por ser mujer vas a quedar embarazada, hay empresas todavía con prácticas que muy poco comparto y la primera pregunta es cuéntame de tu familia, y eso es para saber si vas a tener hijos, si no vas a tener hijos, si te vas a incapacitar **(2.2)**
- Si sé que existe(remuneración), por supuesto que hay muchos estudios que lo han demostrado, nosotros como organización no lo tenemos y yo no lo he sentido en mis organizaciones **(2.2)**
- Dice que todavía existen pero que es algo que está evolucionando porque somos una sociedad en evolución y que todavía existen organizaciones relegadas pero yo creo que en general se están viendo cuestionadas y han sido minimizadas en muchos ámbitos y eso hace que disminuya la brecha salarial. **(2.2)**
- Acá no. en lo académico lo que pasa es que los productos son muy claros. Te miran o que escribes, la conferencia, la ponencia. Ya por ejemplo en asuntos, estoy pensando en una fábrica. Si la meta es llevar 35 canastos en 5 minutos pues yo creo que el tema de la fuerza, por ejemplo, no sé, por lo menos yo me rajaría. A mí no me pongan a competir en eso porque si es por eso pues yo nunca ascendería. Si es por el número de canastos que muevo en un determinado tiempo pues digo nunca voy ascender. Entonces qué tan justas sean las equivalencias o en los procesos de ascenso, también lo tendrán que mirar en términos de cada trabajo. **(2.3)**
- Si además es que en la academia se está en un espacio donde se está reflexionando sobre el ser humano estas reflexionando con asuntos como la igualdad, el género, la diversidad, pero no la exclusión. Entonces sería muy contradictorio estudiando en una facultad de teología o de filosofía estudiando la dignidad del ser humano veamos la realidad y sea muy distinto **(2.3)**

- En mi cargo si son igualitas. O sea, yo comparto dirección con tres hombres y yo, y hacemos lo mismo, respondemos por lo mismo. Las reuniones son las mismas. Tal vez la manera como lo hacemos yo si veo que son distintas, la forma seria lo diferente, pero al final tenemos que entregar el producto. Ahí de pronto podría haber distinción. Yo a veces hago cosas simultáneas, pero es propia manera de trabajar mía. Pero entonces esas distinciones no me gusta hacerlas porque pues de pronto hay hombre y pues no lo sé, pero tal vez los hay que puedan hacer cosas simultáneas. **(2.3)**
- Seguramente. En este mundo como ha venido cambiando y como la educación también para los hombres ha venido cambiando, seguramente eso de que las mujeres podemos hacer varias cosas simultáneas eso ya es un mito. **(2.3)**
- Después ya medio tiempo entonces ya pues ahí un poco menos de carga a nivel de lo doméstico y ya con tiempo completo y también a Juan mi esposo digamos como que el tema laboral ha sido como variable, pues cuando él está en la casa la lava, plancha, saca al perro. O sea, depende más de los horarios y de las dinámicas laborales, el oficio de la casa que del género. Por acuerdo mutuo. O sea, no es, ni me siento cargada, bueno pues cuando toca lavar pues bueno lavo y si llego muy cansada, sorry no lavo. Si, punto. O sea, no es ese sentido de tengo la responsabilidad de la casa encima entonces me toca, no. **(2.3)**
- El proceso, bueno entonces, yo entré como docente a la facultad, docente de hora cátedra, después docente de medio tiempo, y pero solamente asumí clases y asesorías de trabajo de grado y asistía a las reuniones de la facultad. Ese era como mi oficio. Después me pidieron ser la asistente del director del departamento y ahí como que comencé a entender lo que es la dinámica de una facultad. Entonces profesores, contratación de profesores, las clases, después de la asistencia del departamento, me nombraron coordinadora de unos programas presenciales. Entonces es aprender otras dinámicas académicas, igual de forma paralela dictaba clase, hacía investigación. Entre la docencia y la asistencia hice la maestría aquí. Me dieron el crédito condenable y ahí hice la maestría. Digamos que relativamente fácil porque uno viene muy temprano a clase de 7-9 a las clases de maestría y después hace su proyecto de doctorado, de maestría. Después del proyecto de coordinación me piden ser ya la directora de los cuatro programas porque tenemos tres presenciales y uno virtual entonces soy coordinadora de los tres presenciales y del virtual y en esas estoy. **(2.3)**
- No. tan específicamente no. claro ya con otras mujeres que entraron en

otros procesos ahí sí de competencia y lo lograron visualizar o sentir. O no por ejemplo es una de estas cosas que salió en otra pregunta de aprovecharse de ser mujer o sea como que también es una habilidad o sea cómo se aprovecha uno de ser mujer, con una minifalda y bueno mostrando, no es mi estilo o sea no podría. Si hubiera tenido por ejemplo la oportunidad, no podría porque o sea no sé cómo hacerlo. Si es por esa competencia me la hubieran ganado muchas mujeres, si o picar el ojo, ser coqueta, no es lo mío (risas). **(2.3)**

- Si o sea creo que en empresas maduras donde son capaces de mirar a las personas y no tanta categoría y tanta variable y tanta diferencia y se enfocan en lo que se tienen que enfocar, pues la competencia es justa entonces ganó quien tenía mayores méritos para lo que estaba aplicando. **(2.3)**
- Pero la desigualdad social hay que matizarla porque no es en todos los estratos, no es en todos los trabajos, no es solo por temas de género **(2.3)**
- Hasta hace poco muy pocas personas con algún otro tipo de capacidad están entrando al mundo laboral que pueden trabajar, pero eso es hace poco. **(2.3)**
- Bueno ahí te cuento que no hay casi que diferencias entre hombres y mujeres, obviamente los hombres siempre tenían temas más complicados cierto, a nosotras nos dejaban por ejemplo el área cultural, social, Bogotá; el hombre cogía economía, cogía política. Pero ahora eso ha evolucionado en el sentido en que en este momento uno puede evidenciar que las mujeres están en el campo político, en el campo económico entonces ya no hay esa barrera. Pero yo te estoy hablando del año 86-87 que todavía era muy marcada esa diferencia. **(3.1)**
- Nunca, en el noticiero nosotros trabajamos, había casi que igualdad de cantidad entre hombres y mujeres y la relación siempre fue muy cordial, muy amena. **(3.1)**
- siempre he encontrado mayoría de hombres porque por ejemplo en el área de proyectos de la compañía, son proyectos de expansión que todos son ingenieros, arquitectos y son muchos hombres, pero me ha ido bien, la relación ha sido cordial y yo no he sentido ninguna diferencia. **(3.1)**
- También en el ejército hay muchas parejas no solamente que el coronel o el oficial se va a casar con el sargento, no también hay oficiales que se han casado con los sargentos y han salido adelante como familia y como profesionales también. **(3.1)**
- Cuando estamos de igual a igual o él es el coronel y yo la periodista, la jefa de prensa, él ocupa una posición más alta que yo; pero yo me doy cuenta que yo tengo más conocimiento y más habilidades que el entonces

es como el mismo sistema que los va llevando a ellos, ni siquiera ellos tienen la culpa, pero es el sistema que los va posicionando a ellos porque eso se va quedando, es como una costumbre un círculo vicioso. Pero yo creo que si esta en nosotras mismas las mujeres en romper esos paradigmas. (3.1)

- Claro, por eso te digo si uno tiene que saber que puede llegar muchísimo más lejos y uno llega tan lejos como quiere. Entonces cuando mi esposo se fue para la guajira yo no quería renunciar a mi trabajo porque yo estaba muy bien. Pero entonces ahí volvió a jugar otra vez el papel de la familia, entonces que valoro yo más en mi vida ¿mi desempeño profesional? yo ya llevo 25 años trabajando, ya he logrado metas que yo misma me he propuesto per entonces yo valore más mi familia, renuncie a mi trabajo y yo le había dicho a mi esposo “ayúdame a buscar un empleo ella” y paso un año y el empleo no salía, entonces yo dije “no, el empleo no va a venir a mí, yo tengo que ir a buscarlo” y me fui buscarlo y o encontré. ¿Eso qué quiere decir? Que uno puede llegar tan lejos como quiera, uno mismo se abre la brecha. (3.1)
- Como se llevan 8 años mi hija me ayudo con mi hijo, pero eso no quiere decir que para mí fuera imposible conseguir un trabajo, porque yo entraba a trabajar a un noticiero de televisión donde es una responsabilidad grande, yo entraba a trabajar a la 7 am, mi esposo era militar y él se iba y estábamos casi que los tres solos todo el tiempo. Pero eso no fue un impedimento para que yo siguiera con mi realización como profesional, entonces yo seguí trabajando. Hubo un momento de mi trabajo en el que yo salía a las 7 am a trabajar en el noticiero, luego me iba a dictar clase como profesora universitaria, luego me iba a estudiar locución profesional para radio y televisión y alcance a trabajar en un noticiero cuando empezaron los noticieros que era cm&, que salía uno a las 10 de la noche. Yo con mis hijos pequeños y mi esposo como militar cumpliendo. Pero lo logramos y ellos prendieron a estar solos y a ser responsables y no tengo unos hijos que yo digo “dios mío a quien crie yo en mi vida” no, ellos son unas personas responsables de quienes yo en este momento me siento orgullosa porque son súper juiciosos. (3.1)
- Entonces cuando entra una mujer y ya tiene que decirle mi coronel mi general y sabiendo que por ejemplo muchas veces tenía más capacidades, más desempeño más educación, más conocimiento, más experiencia la chica que era profesional universitaria, a un teniente o un capitán que había solamente durado tres años en la escuela militar, pero es que esa era la formación de él, pero si fue un camino difícil. Pero las mujeres que

entraron al ejercito yo las admiro, ya en este momento tenemos una mujer que es general es abogada de justicia penal militar **(3.1)**

- Yo no hago parte de ese equipo porque yo estoy como asesora, pero uno como mujer a veces tiende a digamos, yo me doy cuenta que no hay trabajo en equipo cuando uno trabaja solo con mujeres, a mí personalmente me gusta trabajar con hombres, por mi experiencia y por los trabajos que yo he tenido. Pero me doy cuenta desde la barrera que yo estoy allá, yo miro estas chicas de comunicación y las veo y siempre hay conflictos entre ellas. **(3.1)**
- Son como más visibles, aunque somos más mujeres que hombres. Pero uno tiene en la cabeza, y esos son como estereotipos que se han creado en la sociedad y lo que yo te digo, romper ese paradigma no es fácil. “que el gerente es un hombre” **(3.1)**
- Aquí en Colombia no hemos podido poner una mujer presidente porque la misma sociedad no la deja. Son procesos evolutivos que tardan años, y eso para entenderlo nosotros como sociedad también son resistencias al cambio. **(3.1)**
- Pero es que le hecho de ser mama a uno no le quita la responsabilidad del trabajo. Si yo tengo que ir a recoger unas notas y tengo una cosa importante entonces a no ser que sea una ceremonia, por ejemplo **(3.1)**
- Si yo tengo una oportunidad de trabajo que me permite estar bien con mi familia porque la voy a perder por quererme ir porque es que ahí es donde uno se da cuenta que hay mujeres, yo maneje el call center de reclutamiento y vi esos problemas aunque ellas llega un momento en que es quejadera y quejadera y luego un momento en que yo les dije “bueno ustedes aquí vienen a pedir trabajo” porque es que cuando está pidiendo trabajado ruegan para que les den un trabajo y tiene el trabajo y no aprovechan la oportunidad y es un quejadera “ay es que me regañó” no, uno tiene que disfrutar el trabajo porque es que es uno el que va y pide el trabajo y pide la oportunidad. Porque uno el trabajo lo que tiene que hacer es mantenerlo y es siendo responsable y comprometido con la causa. Esa es la única manera de uno mantenerse y sostenerse y salir adelante. **(3.1)**
- Sí, es manejar el tiempo. Fíjate todo lo que yo hago, bueno es porque en este momento yo no tengo mis hijos, pero cuando tenía mis hijos yo también estudiaba, y yo también fui profesora, yo también hacia oficio en la casa, porque no tenía empleada. Entonces no, eso es distribución del tiempo y de las responsabilidades. **(3.1)**
- Ahora los papas, bueno yo conté con un esposo maravilloso que siempre a pesar de estar lejos pero nunca me fallo en nada, ni me ha fallado hasta ahora. Él siempre estuvo muy pendiente y fue una experiencia compartida

haber sido el papa de mis dos hijos a pesar de la distancia y el trabajo de él, nunca fue ajeno a la responsabilidad e papa, y cuando él llegaba y que yo no podía y él iba por ejemplo la entrega de nota yo le decía “mía mor te toco a ti” listo él iba. Es compartir uno todo. **(3.1)**

- Ahora las oportunidades son iguales para hombres y mujeres, yo puedo estudiar ingeniería civil estudiar ingeniería mecatronica, lo único que yo no puedo es ser sacerdote. Pero fíjate que yo ya puedo ser general, pero ya en la religió católica lo único es el sacerdote. Pero la mujer ha llegado muy lejos y entonces eso es las que vienen detrás de nosotros, o sea ustedes, hay camino que les queda por recorrer porque es que esta lucha y no tiene uno que ser feminista y estar gritando en la plaza de bolívar “derechos” no tiene uno que hacerlo es con trabajo y demostrando las cosas con hechos. **(3.1)**
- Ahora con tanta igualdad, “todos somos iguales”, entonces ahora en mi cargo actual, tengo gente a cargo, todo lo que tú quieras, hay momentos en que “¿no que somos iguales? Entonces hagamos las mismas cosas”. **(3.2)**
- No, tú. Yo creo que es tu decisión personal, tus estudios, el tratar de eliminar la competencia, en especializarte en un foco, al decir “yo quiero esto, yo quiero esto hacia este lado”. Eso es de cada uno, yo no creo que haya límites en esto. Si influyen mucho tu personalidad, tus estudios, pero realmente es una decisión personal. **(3.2)**
- “Mira yo he enviado dos veces la hoja de vida al banco y nunca he podido” y él me dijo “¿qué quieres hacer tú?” y yo le dije “yo quiero tu puesto”. Lo que te digo, la especialización, yo trabajaba en el área de micro-empresa y ahí yo dije “yo quiero eso porque es lo que me apasiona”, toda la vida me ha apasionado eso. Entonces me dijo “no, yo te veo para otras cosas. Te veo para cosas más grandes”. ¿Si ves? Y yo le dije “ush” y me dijo “Sí. Pásame tu hoja de vida”. Y en ese proceso pasaron como 15 días, en el proceso de eso que yo había metido la hoja de vida como 6 años, entonces él me dijo, o sea, al gerente donde yo presentaba los cargos, él me dijo “ese puesto va a ser para ti”. ¿Si ves? Él me vio la proyección y yo decía “yo nunca he tenido gente a cargo, es un reto muy grande. Para mí no es fácil, entiéndeme” y él me dijo “hermana, es lo máximo que usted puede hacer ¿qué más?” y lo mismo me dijo mi esposo y yo le decía “Dios mío, terrible. Pero uno siente mucha responsabilidad” pero dije “Pues sí, pues me quedo, me quedo y me la juego” y ahí empecé. **(3.2)**
- Y yo decía “no, no, no” pero a mi jefe lo habían sacado hacía cinco años y él muy querido me dijo “usted tiene 3 hijos, usted tiene una circunstancia diferente. Y usted no va a volver a conseguir ese cargo, no lo va a volver a

conseguir. Hermana tiene que volver de gerente” y yo decía “no, no” y yo lloraba **(3.2)**

- Y volví de gerente, yo estaba arriba y me toco bajar porque las circunstancias. Hay gente que no decide y esos que decidieron que montaban sus empresas, que ellos no volvían a ser gerentes porque todos tenemos circunstancias diferentes, por eso te digo es tu decisión. Es bajarse de salario, comer no comer, es decir, que tú te bajaste, nada, son decisiones personales. **(3.2)**
- Ya me empezó a tocar dejar la familia y eso, pero pues son decisiones, para voltear la hoja de vida. **(3.2)**
- Por eso te digo, son decisiones y son altibajos, o sea esto no es fácil. O sea, si yo les digo yo nunca volví a tener el sueldo que tenía hace 10 años, entonces tu pudiste decidir me quedo y no lo hago, o lo hago y no sé qué. Entonces el sueldo no es, pero lo hago. **(3.2)**
- No, es lo mismo, pero yo creo que de lo más difícil que hay en la parte laboral, es el manejo del recurso humano. Yo te quiero decir que cuando salí de la parte financiera, lo primero que le dije a mi amiga, que hoy es mi jefe, le dije “no quiero gente a cargo”. Creo que es igual, yo soy igual. Pues yo no he sentido que sea diferente. Pues yo ahora a la edad que tengo, los chicos son más irreverentes que en la época de uno, pero es igual. Para mí, toda la vida ha sido igual. **(3.2)**
- Creo que pesa más en este momento, es que la experiencia en eso, tu desplazas mucha gente, puedes tener muchos títulos, pero si no tienes un poco de experiencia, no puedes. Entonces sí, académicamente hay uno mínimos y es que seas profesional y algo de experiencia que son 3 años en la parte social, y ya para coordinar ¿es lo que me dices? **(3.2)**
- Pero es como mira que son como dos enfoques. Uno que lo utiliza con toda la situación de parte sexual y otra que utiliza sus encantos femeninos todo el tiempo, siendo coqueto y eso. ¿Si me hago entender? Yo creo que son situaciones diferentes. Pero si la condición de mujer, de ser mujer, que es más bonita, que es esto. Porque es encantadora, eso como puede abrir puertas también las puede cerrar, depende de la cuestión ética de cada persona. Pero claro, yo diría que sí. **(3.2)**
- Ella tuvo una situación familiar dura, todos los días lloraba en mi hombro y eso. Ella yo no diría que usó sus atributos sexuales, ella no era linda, en eso, pero si sus atributos, si muy metedora **(3.2)**
- Pues la verdad, yo si he creído que es igual pero las cosas dicen otras cosas. Cuando yo tengo a mi hija, yo tengo a mi hijo y me dicen “yo si prefiero tener un hombre de jefe”, uno cree que es igual. Mira que yo nunca me he sentado a evaluar, pero fíjate que hay otro aspecto, uno

evalúa a su gente, pero a uno nadie lo evalúa como es uno, entonces uno puede creer que está haciendo las cosas bien, que es equitativo, que está siendo justo y pues, que no, entonces yo creería que es igual pero realmente no es como yo lo vea y como es la percepción de la gente, hacia la jefatura. Pero yo digo que idealmente que si sea un hombre porque si es como que uno puede ser menos objetivo en algunas cosas. **(3.2)**

- Yo diría que no, yo creería que no hay límites, de verdad que no. Yo creo que uno pone los límites, por ejemplo, tu decisión personal de tú tienes tu hogar o quieres tenerlo, eso trae consecuencias, no creas. El hecho de llegar a ciertos niveles, prácticamente tu llega a ducharte a la casa. Eso es una realidad y eso es un punto muy importante cuando tú tienes que decidir muchas cosas. O sea, igual, fíjate que cuando uno decide trabajar, independientemente del cargo que tenga, hasta estar por fuera. Y si ya estás afuera pues juégatela porque qué diferencia es que estés de asesora a gerente. Tendrás niveles de estudio diferente, pero si tu decisión es trabajar, pues juégatela toda porque a ver “no que es que mi familia”, son decisiones personales, tú tienes que decidir **(3.2)**
- Yo creo que no hay límites, es una decisión personal. Y obviamente hay suerte, hay éxito, juegan muchas cosas **(3.2)**
- Exigencias diferentes... ¿si a ti te exigen diferente? Yo no creo. Yo creo que las exigencias son iguales, lo que pasa es que tus jefes si se recargan más con el que más se exige. Tú eres hombre, tú eres mujer a todos nos exigen lo mismo. Pero si tú tienes más competencias, pues yo me voy con él, pero las exigencias son iguales. Igual yo los tengo que mantener ambos, entonces sí, son iguales. **(3.2)**
- No, yo no creo. Definitivamente, yo no creo. Mira es que es decisión y en algún momento de mi vida les contaré por qué decidí trabajar, pero es una decisión personal ¿por qué tienes que hacerlo? Por esto, por mis hijos. Tu cada vez pones un motivo para hacerlo. **(3.2)**
- Yo tuve una mamá muy inteligente, mi mamá murió de 83 años y mi mamá era profesional, eso no es normal a esa edad, y yo creo que eso es un parámetro muy importante para uno tener ese tipo de fortalezas. Mi mamá y mi papá, ambos eran profesores. No había exceso de plata, pero siempre fueron muy organizados y nos dijeron “estudien lo que quieran, hagan lo que quieran” porque fueron muy organizados. Entonces yo creo que esos parámetros son posibles para ir avanzando. Pero ella siempre dijo una cosa “tú no estás para cocinar”, y yo creo que eso a uno lo marca mucho y yo siempre he dicho una cosa y en mis trabajos se han reído. **(3.2)**

- Decía yo “la estabilidad de mi hogar está en la empleada del servicio” y es verdad. Mira yo podía quedarme sin cargo, pero no sin empleada porque a mí me desborona no tener empleada. **(3.2)**
- con tal de tener empleada. Independientemente de que pudieron estar mal lo niños, acá tocaba que decidir “o les traía el pan o ahí veíamos”. Entonces claro, esa división era así. Yo fui muy independiente y eso también les digo a mis hijos, eso es bueno y es malo, ser tan independiente. Miren, una cosa muy bonita es intentar hacer hogar porque uno no puede pensar en ser la súper ejecutiva y ese es el final del tiempo, y uno dice, bueno digo yo, tu puedes realizarte soltera eso no quiere decir que no, pero si es un consuelo ver los hijos, los nietos, el esposo. Pero la división se fue dando, te cuento que nosotros no fuimos tan claros como son ahora los hombres, estoy hablando de que yo me casé en octubre y me casé en diciembre. Llevo 34 años trabajando, 34 años de graduada y claro, las cosas se iban como dando. Pero tú sabes que la parte económica cambia mucho y cuando uno tiene un poquito más de plata, uno va decidiendo, eso es bueno y es malo. **(3.2)**
- (Suspiro) Si tú no lo sabes manejar, sí. Es una parte muy difícil, te quiero contar porque ahí son las decisiones de vida, es lo que digo. Igual vas a estar por fuera y tú decides si eres asesora o eres gerente, decides y la vida te va ayudando. No es que “yo quiero ese cargo”, hay que buscarlo. Pero sí, lo de la familia si puede limitarlo si no saber manejarlo, te trae problemas. **(3.2)**
- Fíjate que uno piensa en que sólo es proveedor, uno se convierte en que casi ni [inaudible no veo minutos] y la vida se pasa, las horas se pasan y uno descuida muchas cosas, incluso los hijos. Entonces ya tienes que decidir qué es lo que tú quieres y por eso te digo, es una decisión. Yo pienso entonces que Carlos nos mantenga y que ellos no puedan tener una universidad, no. Que ellos quieren un apoyo, yo les ayudo y ellos son berraquitos y los ayudo... Pero tener familia siendo empleada y siendo Carlos ejecutivo... pero el cargo de ejecutivo es igual de horas. Entonces si tú decides organizarte, lo que pasas es que hay cargo que si son muy absorbentes. **(3.2)**
- Sea a uno la experiencia se la pueden cambiar por esto, hermana es que es la verdad. O sea, eso desconocerlo no sería ético, es la verdad. Yo veo a mi amiga que tiene un cargo súper bueno, todo el mundo con maestría y ella no tiene ni una especialización. Tiene el raso título, por lo menos uno pagó una especialización hace 30 años, pero ella no tiene nada y está allá, entonces es todo, experiencia, empatía, todo. **(3.2)**

- Yo que miro, por ejemplo, hay procesos que son completamente rígidos, los bancos son muy rígidos en los procesos y hay deslealtad. Aquí pueden ser menos rígidos y creo que... pero se resuelven en la decisión que tomen. Si miraron el gatito, la vainita, todo ese cuento y tú pasaste porque eres más extrovertida y llevas un mes en el proceso. NO hay tanta rigidez como aquí pero igual al final lo que tú como jefe decides. **(3.2)**
- Si y es real. Miren que todo el mundo no maneja eso. Yo tuve 3 hijos, embarazos de alto riesgo y yo fui muy responsable todo el tiempo. Yo creo que nunca me incapacité. Pero hay viejas que utilizan el hecho de ser mujer, en mi equipo de trabajo hay dos hombres y dos mujeres. Ambas son solteras, pero sí. No todo el mundo maneja esa situación de una manera ética, de una manera que uno entiende, pero sí limita mucho. Pero uno si mira un poco la edad y dice “que embarazada” y estos son procesos de 9 meses y ya a los 7 meses no pueden subirse a una moto, que viajar en avión. Fíjate que uno dice “un hombre mejor”, claro que depende también del cargo. Si tú vas a estar en un banco, no importa porque vas a hacer una carrera, pero en este tipo de proyectos si vas influyen muchísimo. **(3.2)**
- No, de verdad no. Ahí empiezan a sacar más. Eso es bueno para uno, pero es malo. Imagínate la carga laboral para la mujer, no sé cuantos meses. Siempre y cuando como hombre y como mujer se asuma responsablemente el cargo **(3.2)**
- La gran mayoría de mujeres que quieren estudiar, pueden estudiar y hacen carrera y muchas se deciden por que no quieren únicamente un rol de amas de casa sino un rol profesional entonces eso ha hecho que realmente hayan muchas más oportunidades y se acepten mejor. **(3.3)**
- Factores que tengan que ver con fortalezas a nivel profesional, con actualización a nivel profesional y dependiendo del cargo son importantes factores que tienen que ver con interrelacionarse, con la habilidad para socialmente interactuar, con propiedad en ciertos campos **(3.3)**
- Pero yo pienso que en la gran mayoría de los casos son los méritos. **(3.3)**
- Pero en verdad si se presentaba una mujer y tenía los méritos profesionales para hacerlo siempre había la posibilidad de que trabajara una mujer. **(3.3)**
- La persona hacia su carrera, aunque había minoría, de hecho éramos minoría porque la oferta de profesionales mujeres también era menor, en fin, sí podían hacer carrera y muchas de las que entramos pudimos hacer carrera hasta el tope en la firma. **(3.3)**
- Yo pienso que la mujer desde que tenga méritos es una buena jefe, a veces con las misma mujeres hay como rivalidades de mostrar quién es mejor jefe que el otro y la otra. Pero no me parece que sea algo como muy

diferente a los hombres hay hombres muy malos jefes, como hay mujeres muy malas jefes. **(3.3)**

- No me parece que por ser hombre o mujer, el uno sea mejor jefe que el otro, y creo que depende mucho más del estilo de la persona, de la autoestima de la persona, de su seguridad en sí mismo. **(3.3)**
- La firma a nivel mundial es más reconocida en el tema de auditoría que de consultoría, y todo eso influye para que el socio principal, que es el que maneja todos esos clientes de auditoría pues... vengan de esa área, no por el hecho de ser mujer, sino por el hecho de haber mostrado méritos dentro de esa área. **(3.3)**
- Yo también hice carrera hasta donde podía llegar, porque de ahí para arriba para ser socio principal había una preferencia por la gente del área de auditoría, que no era por el hecho de ser hombre o mujer sino porque se lo ganó. **(3.3)**
- Ahí concursó una mujer que venía del área de auditoría pero ella no fue elegida por razones curiosamente de que era muy agresiva en el trato, ven. Entonces no tenía muy buenas relaciones con las otras personas, yo pienso que dentro de ese campo era difícil que ella fuera más amable porque ese campo es un campo duro, el campo de la auditoría, y en fin ella no fue elegida, pero yo no pienso que fue por el hecho de ser mujer, es por el hecho de que no tenía como gente que la quisiera. **(3.3)**
- Pues por el factor cultural (salario), no. Porque las mujeres al parecer entro al trabajo mucho más tarde que el hombre entonces como que se duda. **(3.3)**
- Hoy en día yo creo que se ha ganado mucho campo y se aprecia mucho más a la mujer, pero todavía nos falta ganar campo, entonces a veces todavía existe el hecho de que no el hombre es el que sostiene la casa entonces hay que remunerarlo mejor. **(3.3)**
- Si tú preguntas abiertamente no creo que un hombre diga “no, yo no creo que la mujer sea capaz de trabajar igual del hombre”, no creo que hoy en día digan eso, entonces si nadie dice eso no debería haber una diferencia de salario. Pero sin embargo la hay entonces ese elemento cultural todavía funciona ahí, de que hay que darle más salario al hombre que a la mujer por un cargo **(3.3)**
- Lo que pasa es que hay muchas menos mujeres en cargos altos, pero no es por ser mujeres, es porque hay menos mujeres con largas trayectorias empresariales, menos mujeres que hombres. **(3.3)**
- Yo no estoy de acuerdo, en que debe haber no sé cuántas mujeres ministras. ¿Porque? eso me parece que agudiza el problema de sexo

porque “pobrecita, hay que darle el cargo porque ella sola no puede “no, hay que concursar por el mérito de igual a igual. **(3.3)**

- Lo que pasa es que estando en ese proceso en donde, además la mujer muchas veces tiene que retirarse de carrera por los niños y luego vuelve, mientras que el hombre permanece todo tiempo en el trabajo. Entonces cuando se llega a un cargo de alto nivel casi siempre hay más oferta de hombres que de mujeres, pero esa es la realidad que hacemos. **(3.3)**
- Realmente a la mujer le estaba costando mucho más duro entrar al campo laboral y que le dieran oportunidades y le costaba mucho trabajo. Yo pienso que hoy en día, ya no tanto, lo que pasa es que, si nosotros miramos hoy los presidentes, la mayoría de los presidentes o gerentes generales de empresas, son hombres de sesenta y pico de años como de 65 como de 60 que son los hombres que todavía tienen como el machismo metido acá (en la cabeza). En cambio, las nuevas generaciones no. **(3.3)**
- Digamos que sí implica un obstáculo (construcción de familia), porque si uno en un determinado momento va a salir 4 meses de licencia y uno atendiendo los niños no puede trabajar 14 horas diarias, porque en algún momento tiene que atender a los niños, o sino pues simplemente no está cuidando a los niños y se los dejó al abuelo o a no sé quién. Todo eso compite en el poder lograr accesos laborales, entonces la gente que se mata trabajando, la que es workaholic, esa gente es la que se premia después con los mejores cargos. en cambio si yo hago un equilibrio entre ser madre y trabajar, no lleno todos esos requisitos que quieren verme ciento por ciento dedicada al trabajo. **(3.3)**
- Si a la mujer le ofrecen un cargo “vea pero a usted le toca viajar el 50% del tiempo”, la señora lo piensa si tiene niños pequeños, entonces sí es un hecho que hay realidades de atención de hogar que hacen que uno no pueda tener las mismas oportunidades de alguien que ha dedicado absolutamente todo su tiempo al trabajo y a viajar por el mundo. Esa persona va a tener muchas oportunidades de ascenso en términos laborales. **(3.3)**
- Lógicamente eso tiene implicaciones en la carrera laboral, porque mientras tanto los otros trabajando los 7 años tiempo completo, ya llegaron a ser socios, por decir algo. Pero entonces uno debe ser realista, saber que prioriza y listo, y asumir las consecuencias, eso es así, es la realidad de la vida. **(3.3)**
- Pero todo ese desarrollo de carrera fue a punta de las evaluaciones de desempeño ¿sí? yo lo que notaba es que en el área como les decía de las ciencias sociales, el salario como tal tiene una banda. Era más...menor que

el de auditoría por el mismo cargo. Pero eso no era por ser yo. Eso era por razones del negocio. **(3.3)**

- Pues depende de que tan machista sea el que seleccione. **(3.3)**
- A veces unos clientes le decían a uno, tiene que ser hombre. y uno decía pero ¿por qué? ¿por qué razón? y decían es que no, es por el ambiente, es que allá son ingenieros y son de un trato muy duro y eso es mejor que sea hombre. **(3.3)**
- Ahora, una mujer para un cargo ejecutivo que era lo que yo manejaba, normalmente una mujer en un cargo como el mío ya es una mujer de más de 37 años alrededor de los 40. Ya ahí el problema de maternidad o el problema de viajes ya no afecta. Porque ya normalmente son personas que pueden viajar que ya sus hijos son grandes que están en la universidad o están terminando colegio, ya son muchachos grandes, entonces no hay problema. **(3.3)**
- Vea que muchas veces por el hecho de esos prejuicios y de esa cultura, el hecho de uno, yo creo que yo tuve mucha habilidad para relacionarme bien con mis jefes. Y mis jefes me apreciaban mucho y entonces la cultura juzga y decían “uy a esa le han dado esas oportunidades, porque es fijo que esa es amiga de no sequien y eso”. Es más como la cultura que es machista y que no puede entender que la persona si ha tenido unos méritos. **(3.3)**
- A mí me llama la atención que cuando leo el periódico veo las estadísticas y veo que hay una diferencia salarial entre mujeres y hombres. Yo supongo que están comparando para el mismo cargo porque o sino no tendría sentido. Porque siempre van a haber muchos más hombres que mujeres ganando más plata porque había mucha más oferta de hombres que mujeres para los cargos altos, digamos. Entonces siempre habrá más hombre ganando más dinero, porque están en los cargos más altos, pero no por el hecho de ser hombres sino porque esa era la oferta que había. **(3.3)**
- Yo sí creo que ha disminuido, de la época en que yo inicié el trabajo a ahora yo sí creo que se ha disminuido. Porque ahora hay muchas mujeres que han llegado a cargos altos y yo no pienso que a una mujer por ser mujer en un cargo alto le paguen menos. **(3.3)**
- Si pienso que ha cambiado, porque los roles domésticos ahora son compartidos en su gran mayoría. entonces ya no es tantos los permisos únicamente la diferencia sería por licencia de maternidad de resto no. **(3.3)**
- Digamos que en mayoría los cargos altos están ahorita la gran mayoría son llevados por hombres pero no es porque sean hombres sino porque hay

mucha más cantidad de hombres que tienen trayectorias más largas entonces tienen más oportunidad. **(3.3)**

- Pero pues yo siento que el trabajo que hemos hecho, a veces las mujeres sienten más competencia de otras mujeres porque inconscientemente saben que es más difícil llegar lejos si eres mujer, entonces si tú ves una junta directiva o un comité directivo hay cinco hombres y una mujer y tú quieres llegar hasta allá y hay otra que está en fila para hacer lo mismo y tú ves que solo hay una mujer allá arriba, inconscientemente tú ya asumes que hay un lugar uno solo para mujeres y cuatro para hombres. Entonces tú compites con esa mujer que se va a pelear ese un lugar, que es el único lugar, esa es la diferencia y eso yo lo entiendo que lleguen todas y que no sea miti miti, entonces yo creo que esa competencia es bien peligrosa. **(1.2)**
- Tenemos que sacar juntas como vamos todas pa' arriba y no es para ver como jodemos a la otra. Y entre hombres y mujeres, yo siento que a veces los hombres no sienten que las mujeres sean competencia y por otro lado no les gusta tener mujeres jefas, porque no están acostumbrados o porque ser mujer significa ser débil en la sociedad y ¿cómo va a estar un ser más débil que tú mandándote?, esto es todo inconsciente, él no te lo va a decir, te va a decir es que es mandona, es que es histérica. **(1.2)**
- Es más difícil tener una mujer jefa, seguramente ella te va a bloquear muchas cosas, lo he vivido, lo he visto. **(1.3)**
- Pero entonces si es cierto que ese tipo de bloqueos si se presentan y más si es el tema entre mujeres. **(1.3)**
- Entonces digamos que en un primer momento cuando los niños estaban chiquitos yo estaba todo el tiempo con ellos, entonces pues estaba en la casa y pues cuando uno está en la casa pues hace oficio, pero no porque, no por, ser mujer y estar en la casa y hace oficio, sino porque pues si usted está en la casa pues hace oficio. **(2.1)**
- Veo como lo injusto del trabajo doméstico **(2.1)**
- Pero la desigualdad social hay que matizarla porque no es en todos los estratos, no es en todos los trabajos, no es solo por temas de género **(2.1)**
- Sí he tenido jefes mujeres, pero si es más complicado cuando es mujer y mujer es mucho más delicado. **(2.1)**
- A: ¿es diferente un jefe mujer a uno hombre?
E: Toda la vida, un jefe hombre no se enfoca en los detalles, en cambio de pronto le da más poder para trabajar a la mujer que a una mujer como que se siente como que confía menos, sabes **(2.1)**

Naturalización

Hay una naturalización de la discriminación que replican las mujeres en el mundo del trabajo. La competencia es más fuerte en la medida que sienten que tienen menos posibilidades, al aumentar las competencias se hace posible comportamientos que no son los más adecuados, para desestimar al adversario.

En el grupo dos evidenciaron la injusticia de asumir que el trabajo doméstico es femenino e injusto. Se asume que los cargos de menor nivel en la organización también deben ser femeninos y están cargados de discriminación y desvalorización.

En el segundo grupo aparece de manera clara que las mujeres no saben negociar, que no tienen esa capacidad y que quizás tienen tan pocas oportunidades de asenso que cuando se las ofrecen, aceptan.

En general el tercer grupo considera que las mujeres tienen algunas características que hacen que su forma de asumir el trabajo sea diferente, pero no le colocan juicios de valor a este proceso

- Dijeron “preferimos un hombre que de pronto no va a tener esos temas tan personales sino se va a limitar más a la parte laboral” creo yo. **(2.1)**
- Sí, eso pasa mucho. O sea, eso sí puede pasar porque de pronto una mujer es más hábil, para demostrar ciertas cosas. Entonces para una mujer seguramente es más fácil pasar por encima de los demás, te lo digo que lo veo todo el tiempo **(2.1)**
- Entonces si siento que en mi experiencia laboral y lo que, y he visto a lo largo de mi vida, los hombres no tienden a hacer ese tipo de cosas, en cambio una mujer si le queda como más fácil sobre salir y pasar por encima como sea. En casos de hombres no he visto eso nunca **(2.1)**
- Porque yo siempre sentí una incomodidad con las cosas como del machismo y eso pero no sabía efectivamente ponerle nombre. **(2.1)**
- Lo peor de todo es que yo salí diciendo, “bueno pues pensó en mí”, o sea así de burra, y le conté a una amiga y me dijo “te discriminaron, acaban de tener una discriminación violenta contra ti porque eres mujer. Y otra mujer” y yo “juepucha si”. **(2.1)**
- Yo estoy convencida de que no es que no tengamos ambición, o sea no creo que el hombre si nazca con ambición y la mujer no. **(2.1)**
- Esas crianzas influyen en la mujer luego en su desarrollo profesional. Las mujeres no sabemos negociar, no sabemos hacer networking, no sabemos hacer una cantidad de cosas que son requisitos indispensables para que te conozcan en el medio de trabajo y para ascender. **(2.1)**
- Pues llega un punto en que por algún lado la cuerda se rompe y efectivamente quien va a terminar dejando el trabajo. **(2.1)**
- Seguimos con los chistes sexistas, con la creencia de que las mujeres son para secretaria y recepcionista y el hombre es ingeniero. Es un tema que sí, se ha abierto muchas oportunidades no hay duda. O sea hace 30 años no se conseguía una mujer que fuera presidenta de una organización. Ha habido muchos cambios, pues sí tampoco, hay que ser justos y decir que ha habido cambios, pero todavía falta mucho. **(2.1)**
- Tenemos un taller divino que se llama masculinidades alternativas donde le decimos a los hombres “es que usted también tiene un peso gigante, usted también carga un peso de la sociedad, de la cultura que no puede expresar sus sentimientos, que se tiene que expresar a través de la violencia, de la propiedad, de la posesión, de la fuerza; cuando hay mil formas de expresar la masculinidad sin dejar de ser masculino”. Porque también está muy englobado con el tema de los estereotipos. **(2.1)**
- Porque les ha pasado que por ser linda creen que está ahí, porque se lo dieron a alguien. Y es muy injusto porque también creen que por ser mujer tienes que probar más para demostrar que no estás ahí porque te comiste al

jefe (perdón por el lenguaje). Entonces a mí me parece muy grave que pensemos eso, es muy grave que lo asumamos siquiera porque le estamos quitando el valor a la mujer. **(2.1)**

- La mujer está bien por ser mujer y punto no tenemos que agregarle mamá, amiga, esposa; no se puede tanta cosa. Entonces esos como quitarle su verdadera justificación y que la mujer tenga que demostrar más por ser mujer. **(2.1)**
- Es mucho estereotipo, también hay muchas investigaciones que demuestran que el liderazgo se está, se tiene referencia que el liderazgo es masculino, entonces es liderazgo es asertivo, va al resultado, es fuerte, orientado al resultado, no le importa el proceso. Y por otro lado consideramos que la mujer como es cuidadora, es protectora, habla pacito, es suave, es amorosa, entonces cuando una mujer despliega esas características considerado del liderazgo masculino, choca. Pero si por el otro lado es una mujer que tiene, es una líder mujer que tiene esas consideraciones la queremos, pero no la respetamos. Entonces es muy fregado. **(2.1)**
- Cuando te pasa eso en la vida digamos que tengas jefe decir esta es mucha bruja, si fuera hombre, el no sería mucho brujo sino “este man está de mal genio”. Pero entonces eso es un dilema, una disyuntiva que enfrentan las mujeres, soy exitosa tengo madera de líder, pero no me quieren. **(2.1)**
- Es más duro seguramente para las mujeres. Porque en esta sociedad un hombre que decide enfocarse a lograr digamos ir detrás de su zanahoria. Generalmente tiene una mujer que lo apoya en la familia, entonces no tiene por qué preocuparse por eso. Una mujer que se enfoca a solo su tema profesional y a ir detrás de esa zanahoria, es una egoísta. **(2.1)**
- Les pregunté ¿Cómo son las negociaciones de los puestos? Un hombre siempre me devuelve la oferta, siempre. En cambio, la mujer siempre acepta de una. **(2.1)**
- Son raros los casos y lo que hablábamos antes que es poco masculino para los hombres quedarse en la casa
M: Claro, pierden su masculinidad. **(2.1)**
- Un hombre ni siquiera se plantea que va a estar menos tiempo con sus hijos si viaja, no se lo pasa por la cabeza. ¿Por qué a nosotras sí? ¿Porque nos tenemos que hacer la pregunta? ¿Por qué cuando una mujer es súper exitosa le decimos que como logra compaginar tu vida personal y la laboral? ¿A cuántos hombres les hacen esa pregunta? **(2.1)**
- Hay que cambiar esos roles tan rígidos de los roles en el hogar que, pues es familia, entonces hay que crear corresponsabilidad en eso, entre hombres y mujeres para su familia. **(2.1)**

- No, ahí estamos perpetuando el estereotipo de que es la mujer la que se encarga de los roles de los niños y es la encargada y responsable de los bebés y los niños entonces le dan 18 semanas a la mujer y 8 días calendario a los hombres. Entonces sí estamos diciendo "ustedes mujeres son las responsables de los niños, ustedes son las responsables del hogar y de la familia". **(2.1)**
- Pusimos a nuestros dos hijos e hicimos una balanza y él me dijo "que haces" y yo le dije "pues triunfa tu" entonces yo me quedé trabajando y no me arrepiento de haberlo hecho porque la verdad el valor de la familia digamos la recompensa que he tenido la estoy viendo en este momento con mis hijos, con mi esposo, con la familia que tenemos. **(3.1)**
- Pero yo no tenía esa opción, entonces yo dejaba en mi casa todo hecho, yo dejaba el almuerzo hecho, la casa arreglada, les dejaba a ellos casi que servido el almuerzo para que cuando ellos llegaran del colegio; **(3.1)**
- Es que normalmente uno de mujer en estas decisiones militares es como asesor, siempre ha sido el consejero el asesor. Entonces uno siempre guarda la compostura, la prudencia, porque quien está representando en ese momento la fuerza, la visión o la compañía es el coronel o el general, uno siempre ha hecho el papel de asesor. **(3.1)**
- Aunque el hombre también, uno piensa que no pero es que dicen, lo normal es que digan que en una empresa las chismosas somos las mujeres y los hombres no. No, los hombres también son chismosos y los hombres también hacen corrillos y también hablan y también comentan. Lo que pasa es que es como diferente la manera como lo hacen, ellos son tal vez un poco más discretos que nosotras. **(3.1)**
- Sí somos un poco menos prudentes que los hombres **(3.1)**
- Es que uno tiene que buscar es el equilibrio, en todas partes. En la casa, en el trabajo con el esposo con los hijos. Porque entonces unos se dedica mucho a los hijos y descuida al esposo, o se dedica mucho al trabajo y descuida a los hijos o se dedica mucho a todas las cosas y la casa esta. Puede que uno tenga empleada, pero si uno no está pendiente de la casa se cae, porque nadie hace el oficio como uno, ni las cosas como uno las quiere. Entonces uno tiene que hacerle seguimiento a todo. **(3.1)**
- Sí, es una barrera invisible que impide que las mujeres suban. **(3.2)**
- Yo no he tenido malas experiencias con hombres. Entre las mujeres hay más envidia, las mujeres somos diferentes, no somos tan transparentes. **(3.2)**
- Tengo una amiga que tuvo una hija y ella o sea que es muy de buenas y tiene muy buenos jefes, y le cuadran los horarios para que llegue a las 7 de

Tipo de
organización

Las organizaciones dependen de las formas de
liderazgo que en ella se articulen.

la mañana y se vaya a las cuatro de la tarde o sea ahí tiene ciertos beneficios que no tienen y no van a pasar en otra compañía **(1.3)**

- Llego aquí y empiezo a leer, finalmente pude darme cuenta de cual era mi incomodidad a qué se debía como mis malestares con ciertas cosas en la sociedad en el trabajo en todo y le pude poner nombre y entendí todo ese malestar a que se debía. Es en aquí donde he podido encontrar un equilibrio para trabajar y estar con mi hija también y poder balancear las cosas y además estar en una empresa con propósito en donde más que pues sí, romper el techo de cristal. **(2.1)**
- Lo bueno, es que es una organización horizontal o sea no hay jerarquías, lo que estamos es creciendo entonces cada vez hay más oportunidades de negocio nuevas cosas nuevas para crecer y hacer un manejo muy horizontal entonces es muy chévere. **(2.1)**
- ¿Manual de comunicación inclusiva? Y genera mucha resistencia, todo esto incomoda, lo que hacemos es incomodar para que uno piense y se cuestione. **(2.1)**
- En Europa donde los dos están ascendiendo y pues llega ese momento de “tenemos tres hijos” pues yo sigo y tú te quedas. Generalmente es el hombre, pero también existen hombres que pueden echar de pa atrás y decir “yo me quedo como el hombre de la casa” pero son muy raros los casos. **(2.1)**
- Hay que cambiar esos roles tan rígidos de los roles en el hogar que, pues es familia, entonces hay que crear corresponsabilidad en eso, entre hombres y mujeres para su familia. **(2.1)**
- Lo bueno es que es una organización horizontal o sea no hay jerarquías, lo que estamos es creciendo entonces cada vez hay más oportunidades de negocio nuevas cosas nuevas para crecer y hacer un manejo muy horizontal entonces es muy chévere. **(2.1)**
- Las que son de familia todavía tienen unas prácticas súper arcaicas y eso, yo pienso, que no solamente afecta la posibilidad de crecimiento de un talento que se está perdiendo, sino que además limita muchísimo y ellos no se han dado cuenta de la competitividad en el mercado. **(2.2)**
- Si acá en general el clima organizacional, y eso ha salido en encuestas, hace poquito la vicerrectora financiera lo dijo, que la mejor empresa de, que, a nivel de personas, de clima organizacional o sea del bienestar de las personas en una empresa, creo que quedó el Bancolombia de primeras y Javeriana. No sé si de primeras y de segundas y ella decía yo trabaje en Bancolombia, la misma vicerrectora decía, yo trabaje en Bancolombia y con conocimiento de causa en Bancolombia y puedo decir que en Javeriana se trabaja muy bien. El clima organizacional nace de la Javeriana

Los jefes marcan mucho de las estructuras de funcionamiento, algunas cosas tienen relación con las políticas mismas de las empresas.

Un tema que aparece que es común en las organizaciones es qué hay decisiones de los jefes que se presentan como de la organización.

es muy bueno y ha salido en varias encuestas. Entonces sería interesante como mirar esos aspectos. Porque eso es un reflejo. Como bueno a ver qué dice la gente, a ver cuántas mujeres hay trabajando en la javeriana y yo creo que somos más mujeres que hombres porque en conserjes y en seguridad hay bastantes. **(2.3)**

- Pues en lo académico creo que es un poquito más fácil. Tocaría preguntarle a una mujer que no trabaje en lo académico a ver como para comparar. Porque ahí también es por resultados académicos entonces ahí es dependiendo de si tu escribes, de si tú te formas, eh, particularmente yo no he visto la diferencia es decir acá en la universidad suben en el escalafón tanto mujeres como hombres. Si cumplen con los requisitos si llevan un buen nivel de inglés si se llevan bien y califican bien a los estudiantes ahí no veo mucho la diferencia es más creo que ahí hay mucha igualdad. **(2.3)**
- Sí, si acá el ser humano es importante y si al ser humano le está pasando algo, pues entonces se llama y se le pregunta si se le puede ayudar y no se le atafaga todo el tiempo con el cumplimiento del sistema de que usted tiene que estar acá ocho horas. La gente está tranquila y funciona así **(2.3)**
- Obviamente cambia cuando uno entra en la familia militar es diferente ser uno la esposa del oficial a pasar ser ya parte del trabajo del compañero de equipo, porque esta es una institución jerarquizada entonces todo esto de los grados y esto se siente mucho. **(3.1)**
- Sí, eso mejan unas tablas de ingresos, pero si la diferencia salarial siempre en eso si estoy de acuerdo, o sea lo he vivido y aunque no ha sido determinante para mí. **(3.1)**

