



Vigilada Mineducación

SORORIDAD EN LA EMPRESA: LA OPINIÓN CALIFICADA DE DIECISÉIS  
EJECUTIVAS EN COLOMBIA

SORORITY IN BUSINESS: THE QUALIFIED OPINION OF SIXTEEN BUSINESS-  
WOMEN IN COLOMBIA

SARA ROLDÁN ORTEGA  
AURA ALEXANDRA ZAPATA ZAPATA

Trabajo de Grado para optar por el título de Magíster en Administración de Negocios

Asesor  
Francisco López Gallego

UNIVERSIDAD EAFIT  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN - MBA  
MEDELLÍN  
2022

## CONTENIDO

RESUMEN.....	3
1. INTRODUCCIÓN .....	6
2. OBJETIVOS.....	7
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	8
4. JUSTIFICACIÓN .....	10
6. MARCO CONCEPTUAL.....	24
7. DISEÑO METODOLÓGICO.....	28
8. DISEÑO DEL INSTRUMENTO .....	33
9. DESARROLLO DEL TRABAJO .....	35
10. RESULTADOS .....	58
11. CONCLUSIONES .....	62
12. REFERENCIAS.....	64
13. ANEXOS .....	67

## **RESUMEN**

El presente trabajo de grado corresponde a una investigación sobre la percepción de altas ejecutivas en Colombia frente al tema de la sororidad entre mujeres, basado en su experiencia y conocimiento. Se pretende establecer cómo esos lazos de hermandad que se tejen entre las mujeres pueden potencializar su liderazgo empresarial o, por el contrario, cómo la competencia y falta de apoyo mutuo pueden limitar y ralentizar el crecimiento profesional del género femenino. El objetivo de esta investigación es indagar las percepciones y experiencias de dieciséis ejecutivas colombianas con el propósito de explorar la sororidad en las organizaciones. Empíricamente basadas en vivencias y experiencias, muchas mujeres afirman que la falta de sororidad entre ellas se da gracias al arraigo cultural machista que ha limitado en gran medida su acceso a posiciones de liderazgo y que, por tanto, han promovido que exista una fuerte competencia entre el género femenino, más que un vínculo que las incite a apoyarse mutuamente. Es por ello que se hace necesario comprender cómo se percibe la solidaridad entre las mujeres, cómo surge y cuál es su real importancia en la transición hacia caminos de liderazgo femenino.

*Palabras clave:* Sororidad, Liderazgo Femenino, Empoderamiento, Mentoring, Feminismo, Equidad de género.

## **ABSTRACT**

This degree work corresponds to a research on the perception of senior executives in Colombia regarding sorority among women and based on their experience and knowledge, how these bonds of sisterhood that are woven between women can enhance their business leadership or, on the contrary, how competition and lack of mutual support can limit and slow down the professional growth of women. The objective of this research is to investigate the perceptions and experiences of 16 Colombian women executives with the purpose of

exploring sorority in organizations. Empirically based on their experiences, many women affirm that the lack of sorority among them is due to the macho cultural roots that have limited to a great extent their access to leadership positions and, therefore, have promoted a strong competition among the female gender, rather than a bond that encourages them to support each other. Therefore, it is necessary to understand how solidarity among women is perceived, how it emerges and what is its real importance in the transition towards female leadership.

*Keywords:* Sorority, Feminine Leadership, Empowerment, Mentoring, Feminism, Gender Equity.

*– Cuando sea grande quiero tener muchos vestidos! –dice Susanita*  
*– Y yo mucha cultura –responde Mafalda*  
*– ¿Te llevan presa por salir a la calle sin cultura? –dice Susanita*  
*– No –responde Mafalda*  
*– ¡Proba salir sin vestido! –dice Susanita*  
*– Es muy triste tener que pegarle a alguien que tiene razón –responde*  
*Mafalda luego de pegarle a Susanita.*

Quino, Mafalda

## 1. INTRODUCCIÓN

La mujer ha asumido diversidad de roles dentro de la sociedad a lo largo de la historia: de madre, cuidadora, protectora. Esos roles se han transformado con el pasar de los años y el cambio de mentalidad, ahora la mujer, además, tiene otros, como: de estudiante, ejecutiva, diplomática, medica, trabajadora.

Y este último rol, el de trabajadora, es el que nos lleva a realizar este trabajo de grado, en la búsqueda de respuestas a las siguientes inquietudes: ¿cómo ha sido el papel de la mujer en el trabajo a lo largo de la historia?, pero aún más importante, ¿quiénes han apoyado a las mujeres para llegar a ser líderes dentro de las organizaciones? Es esta última pregunta la que le da un giro importante al trabajo.

Analizando el papel de la mujer dentro de la organización, se pudo evidenciar que, en algunos ambientes laborales y sectores, las mujeres seguían siendo cuestionadas en cuanto a su capacidad de liderazgo por ser mujeres, pero lo más preocupante era que esto ocurría entre las mismas mujeres.

Por lo tanto, se investigó sobre el concepto sororidad en las organizaciones, sobre el apoyo de género para alcanzar metas entre las mismas mujeres y se encontró que no hay muchos estudios al respecto. Por lo menos no de la sororidad dentro de la organización.

Es por esto por lo que en este trabajo de grado se buscaron mujeres líderes colombianas para conocer su percepción y preguntarles, ¿cuál es su concepto de la sororidad en las organizaciones? y ¿cómo han sentido que este concepto se ha llevado a cabo dentro de ellas? A continuación, los resultados de esa investigación.

## **2. OBJETIVOS**

### **GENERAL**

Indagar las percepciones y experiencias de dieciséis ejecutivas colombianas sobre la sororidad en las organizaciones, con el propósito de identificar la existencia o inexistencia de prácticas de sororidad en el contexto empresarial colombiano.

### **ESPECÍFICOS**

1. Explorar la percepción de la mujer frente al apoyo y mentoría de una mujer hacia otra para impulsar o retrasar su desarrollo y potencial de liderazgo.
2. Indagar acerca de las preferencias de la mujer en cuanto al género, cuando se trata de formar equipos, liderarlos o ser liderada.
3. Identificar si la estigmatización y estereotipos sobre la mujer en su papel de líder en la sociedad, ha sido generada y resaltada más por el accionar del género masculino o más por el mismo género femenino.

### 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Llegar a ser líder empresarial en un país con oportunidades limitadas como Colombia, es un reto. Los favoritismos, abusos de poder y preferencias por género son algunos de los factores que obstaculizan el camino a cargos ejecutivos medios y altos. Este último aspecto es uno de los retos para las mujeres cuando buscan ser líderes empresarias.

Según Carolina Ibargüen, directora de Kantar IBOPE Media, en Colombia el 33,5% de las mujeres ocupan cargos directivos o gerenciales, y aunque el porcentaje está por encima de la media mundial, que es del 29%, el camino de las mujeres para llegar a roles altos de liderazgo resulta tener grandes dificultades y retos que en muchos casos son impuestos por las mismas mujeres (Vega, 2020).

La falta de solidaridad entre mujeres ha ocasionado que entre ellas sea aún más difícil el camino al liderazgo. Sorprendentemente el género femenino indica que su par, jefe o colega, le ha dificultado su crecimiento profesional. Algunas escritoras y activistas feministas como la mexicana Marcela Lagarde también han denominado un problema la falta de sororidad entre mujeres y en algunas empresas se están evidenciando las escasas oportunidades para otras mujeres que se reducen por decisiones de empresarias del mismo género. Según Lagarde, la Sororidad más que de amarse entre las mujeres se trata de “asumir que cada una es un eslabón de encuentro con muchas otras. Al pactar el encuentro político activo tejemos redes inmensas que conforman un gran manto que rodea la tierra” (Coordinadora española para el lobby europeo de mujeres, 2006).

El término sororidad se aprobó en la Real Academia de la Lengua española en el 2016 y la define como "Agrupación que se forma por la amistad y reciprocidad entre mujeres que comparten el mismo ideal y trabajan por alcanzar un mismo objetivo" (RAE, 2016). Sin embargo, desde los años setenta, Estados Unidos acuñó el término *sisterhood*, hermandad, para referirse al apoyo entre mujeres contra el patriarcado. El concepto Sororidad proviene del latín *Soror*, *Sosoris*, hermana, e -idad, relativo a, calidad de.



Desde entonces la mujer viene trabajando por tener oportunidades y las redes sociales y feministas han ayudado a que el termino sororidad se convierta en tendencia y necesidad. Según Varela, feminista y activista española. “La sororidad es una rebeldía al patriarcado que ha impuesto el enfrentamiento entre mujeres y personalmente, una forma de vida” (Coordinadora española para el lobby europeo de mujeres, 2006).

Desde la psicología social, las dos teorías más populares formuladas para dar cuenta de las barreras en la carrera directiva de las mujeres se basan en los prejuicios sociales y en el desarrollo de actitudes sexistas. Ambas funden sus raíces en la misma base que remite a la estructura patriarcal dominante y a los valores androcéntricos que rigen el mundo (Barbera E., 2004, pág. 150).

Podría ser entonces que la sororidad entre mujeres no sea un valor mayormente inculcado en la sociedad, y que, de alguna forma, la desigualdad de oportunidades que han tenido las mujeres a lo largo de la historia haya influenciado la poca tendencia a actuar bajo el precepto de hermandad. La cultura del patriarcado, donde se representa al hombre como autor principal de la historia, progreso y crecimiento de la humanidad, podría ser la raíz del problema mismo. Dicho de otra forma, quizás a las mujeres les falta solidaridad unas con otras porque el arraigo cultural machista que ha limitado en gran medida su acceso a posiciones de liderazgo, ha promovido que exista una fuerte competencia entre ellas, más que un vínculo que las incite a apoyarse mutuamente. Desde el núcleo familiar, la religión, la policita, la academia, los negocios y demás esferas de la sociedad, el liderazgo de la mujer ha sido subyugado y sus capacidades intelectuales puestas en tela de juicio. Como consecuencia de una historia dominada por el patriarcado surge la problemática de considerar a la mujer el eslabón débil e incapaz de asumir un rol de liderazgo empresarial.

De lo anterior se desprende la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las percepciones de dieciséis ejecutivas colombianas sobre la sororidad en las organizaciones?

#### **4. JUSTIFICACIÓN**

En un mundo cada vez más globalizado y con mayor apertura al cambio, preocupado por los derechos humanos, la sostenibilidad, el medio ambiente, la responsabilidad social empresarial y la equidad de género, se considera importante comprender qué nivel de hermandad existe entre las mujeres en el mundo empresarial, teniendo en cuenta que aún existen muchos rezagos de machismo y patriarcado. Se hace importante indagar entre mujeres poderosas y líderes reconocidas, qué tanto limita e influye el género masculino en la obtención de posiciones de liderazgo para la mujer, en comparación con qué tantas barreras se imponen las mujeres entre ellas para limitar ese crecimiento.

Este trabajo de investigación es importante para la mujer del mundo empresarial, dado que permite evidenciar un comportamiento en las organizaciones y hacer consciencia de ello, de ese modo se puede entender que la sororidad podría maximizar el potencial de la mujer como líder y comprender qué tan fuertes pueden llegar a ser si trabajan en conjunto, creando vínculos estrechos, pues en alguna medida históricamente se han enfrentado a las mismas condiciones de desigualdad.

Adicionalmente, este estudio ayuda a las organizaciones colombianas a comprender los fenómenos que se presentan en el camino de las mujeres para llegar a cargos ejecutivos y cómo estos pueden obstaculizar o potencializar el desempeño de las empresas.

## 5. ANTECEDENTES

### 5.1.1. *Historia de la mujer en el mundo laboral*

Reciba la mujer la instrucción, en silencio, con toda sujeción. A la mujer no le permito enseñar, ni dominar sobre el marido sino estar en silencio. Porque Adán fue formado el primero, Eva después. Y Adán no fue engañado, sino que la mujer fue engañada en la transgresión. Se salvará, no obstante, por la crianza de los hijos, si persevera en la fe, y caridad, y santificación, junto con la reserva. (Lis, 1992, p. 34)

Los historiadores de la mujer en el trabajo coinciden en algo, hay poca información y muy sesgada de este acontecimiento, las mujeres han sido generalmente excluidas de la historia y su exclusión del trabajo no es la excepción. Es por esto que muchos historiadores coinciden en que la información de la mujer en el trabajo se basa en lo que contaban otras mujeres o en lo que se haya visto.

“Los anales de la mujer son breves y simples, por su escasa presencia en la vida y asuntos públicos, y por el desinterés mostrado por los historiadores” (Blanchard, Monsalvo, Romano, & Aracil, 1995, p. 255)

Para comenzar a entender la participación de la mujer en el mundo laboral, debemos remontarnos a los sucesos sociales y culturales que, al transformarse, abrieron paso a la mujer en este ámbito. Sin embargo, hay que empezar por la participación de la mujer antes de ser bien vista en el mundo laboral, en la época de la Colonia.

La historia de la mujer en el trabajo en América Latina data desde los tiempos de la Colonia, donde el trabajo dependía del estrato social, las hijas de los conquistadores tenían prohibido trabajar, por lo que solo las indias, negras y de otras castas tenían la posibilidad de tener trabajos, los cuales eran mal remunerados.

Pero para la época de la Colonia las mujeres tenían un solo objetivo, casarse, la que no lo hacía terminaba en un convento o era señalada por la sociedad y generalmente las solteras y viudas eran quienes ejercían algunos trabajos en la época. “Una mujer soltera,

huérfana y pobre era una mujer literalmente perdida.” (Blanchard, Monsalvo, Romano, & Aracil, 1995, p. 260)

Para la mujer indígena de las Américas la situación laboral se asemejaba a la esclavitud. Estas eran obligadas a trabajar como lavanderas, cocineras, panaderas y amas de cría. Posteriormente se les permitió elaborar tejidos de algodón como tributo a las iglesias y a los conquistadores.

Por supuesto que las costumbres de la Colonia provenían de las europeas, por lo tanto, de la mujer se esperaba que fuera casada con un noble que velara por ella y sus hijos. Fue tan solo a comienzos del siglo XIX que el filósofo Charles Fourier, primero en hablar de la emancipación femenina, mencionó en sus obras la paridad legal entre el hombre y la mujer. Y luego de que el Código Napoleónico retrasara esta emancipación, surge el movimiento feminista, que se afirma con la Revolución Francesa y busca la igualdad entre la mujer y el hombre en todos los sectores de la vida social.

Va a ser entonces la Revolución Industrial y el cambio del nuevo orden internacional lo que empezará a cambiar el rol de la mujer en el mundo laboral. En el siglo XX con la Revolución Industrial, la mujer aumentó su participación en la vida económica, pero tenía una carga de doble tarea, las obligaciones laborales y las labores hogareñas y en vez de que la inclusión de la mujer en la vida laboral representara una liberación, se constituyó fue en una esclavitud para las mujeres del hogar. Esta problemática seguirá hasta la representación de la mujer moderna.

Lo que sucede por primera vez, de cincuenta a cien años atrás, no es que harán mujeres cultas, siempre las hubo, sino que la cultura femenina se generaliza. Es la primera vez, que todas las mujeres tienen una posibilidad de cultura idéntica a la de los hombres. (Unión de Ciudades de Colombia, 1977, p. 180)

Este nuevo orden internacional trajo exigencias socioeconómicas, en España a partir del siglo XIX, la industrialización europea constituyó el movimiento feminista y la transformación del trabajo. La inclusión de la mujer en el trabajo trajo mano de obra barata,

abundante y poco conflictiva y de carácter subsidiario en relación con lo masculino, esto dado que no tenían la formación ni las competencias técnicas requeridas.

En el cambio de siglo, el estado de crisis empujó a las mujeres a integrarse en las dinámicas laborales precarias. Fue Carlos III quien tras la creación de la fábrica de tabacos de Sevilla instauró las leyes 14 y 15 que posibilitaron la libertad de trabajo de las mujeres en todas las labores de su sexo. Sin embargo, la mujer que laboraba seguía siendo rechazada a nivel social porque no se había visto a la mujer salir de sus límites domésticos. No fue sino hasta 1872 en el II Congreso de la Federación Regional de la I Internacional en Zaragoza, cuando se hace público que la mujer es un ser libre e inteligente, responsable de sus actos igual que el hombre y no se limita exclusivamente al trabajo doméstico. Tales condiciones limitadas para las mujeres, generaron una “tendencia” de trabajo de obreras a domicilio con condiciones deplorables, que incluso fueron calificadas como “jornal de sangre”.

En 1858 en España se da la Ley de Instrucción Pública, donde se obligaba a las escuelas que fueran de ambos sexos. Aunque se creía en la educación que la mujer era inferior, incluso intelectualmente que el hombre. Y aunque la mujer fue incluida en la educación, seguía siendo mal visto socialmente que no fuera el núcleo del hogar, por ello la decisión de muchas de dejar el hogar para formarse.

Y es que fue precisamente el factor laboral el acicate definitivo del movimiento feminista: la mujer del pueblo, aguzada por la necesidad económica, se vio impelida a buscar, fuera de los estrechos límites del hogar, el adecuado remedio entrando en competencia inevitable con el hombre y exigiendo, ante evidentes discriminaciones, un trato igualitario con aquel. (Lis, 1992, p. 21)

En el periodo previo a la industrialización, las mujeres ya trabajaban fuera de sus casas en los mercados como pequeñas comerciantes, niñeras o lavanderas, entre otros oficios.

En el siglo XX, con la llegada de la Revolución Industrial, la manufactura textil incluyó a las mujeres como trabajadoras de fábricas, aunque el servicio doméstico seguía superando esta labor. Hay que aclarar que tanto en el periodo previo a la industria textil, las mujeres que trabajan eran jóvenes y solteras. Hacia finales del siglo anterior, surgieron los

empleos de cuello blanco para las mujeres, aquellos oficios de secretarias, dactilógrafas y archivadoras en oficinas gubernamentales y empresas seguros. La siguiente tabla muestra la participación de la actividad económica por sexo en 1960 y 1985.

Tabla 1. Participación en la actividad económica por sexo, 1960 y 1985

País	Hombres		Mujeres	
	1960	1985	1960	1985
Argentina	78.3	67.1	21.4	24.7
Barbados	72.6	68.4	39.6	55.4
Bolivia	80.4	70.9	33.2	21.5
Brasil	77.9	71.8	16.8	26.6
Colombia	75.5	67.3	17.6	19.2
Costa Rica	79.3	73.5	15.0	20.6
Cuba	72.7	64.0	13.9	29.6
Chile	72.5	65.2	19.7	24.4
Ecuador	82.1	69.2	17.3	16.6
El Salvador	80.7	72.9	16.5	24.3
Guatemala	82.0	71.7	12.0	12.9
Guyana	73.9	71.8	16.7	23.6
Haití	84.0	72.9	72.1	52.2
Honduras	82.7	74.5	13.7	15.6
Jamaica	76.9	68.7	43.6	56.0
México	72.5	68.1	14.3	25.0
Nicaragua	80.5	70.8	17.3	21.3
Panamá	75.8	67.1	20.2	25.4
Paraguay	78.5	75.5	21.3	19.5
Perú	73.1	66.5	20.4	21.4
República Dominicana	75.9	70.7	9.3	11.3
Surinam	68.5	59.3	19.1	23.6
Trinidad y Tabago	71.2	69.5	25.8	26.8
Uruguay	74.3	67.6	24.1	28.2
Venezuela	77.1	68.4	17.2	25.3

Fuente: Unión de Ciudadanas de Colombia. (1977).

Las mujeres se asociaban a la fuerza de trabajo barata, pero no todo trabajo de ese tipo se consideraba adecuado para las mujeres. Eran apropiadas para trabajo en las fábricas textiles, de vestimenta, calzado, tabaco, alimentos, cuero y estos eran considerados trabajos de mujeres porque consideraban adecuados por sus capacidades, pero en otra clase de trabajos como la minería, construcción, manufactura y mecánica, no eran bien vistas (Scott, 1993).

### *5.1.2. Panorama laboral de la mujer en Colombia*

El papel de la mujer en la sociedad ha evolucionado a lo largo de la historia, pasando de siglos de opresión a un mundo en el cual la mujer se consolida como el eje de la familia, pero a la par empieza a tener un rol mucho más integral, y a jugar un papel importante en la política, la música, las artes y las organizaciones. Sin embargo, ese papel de mujer en Colombia, empoderada, capaz de cuidar su hogar y a la vez de generar ingresos, se ha visto obstaculizado por diferentes situaciones: las mujeres han sido víctimas de desplazamiento forzado; despojo de tierras; violencia; acoso sexual; acoso laboral; abandono por parte de sus parejas, lo que las convierte en madres cabezas de hogar; actividades del hogar que les demanda una jornada adicional a la laboral, entre otros factores que ha ralentizado su activa participación en la sociedad. De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas - ONU MUJERES en su estudio “El progreso de las mujeres en Colombia: 2018”:

60 años después de la primera vez que las mujeres ejercieron el derecho al voto (diciembre de 1957), los avances para garantizar su plena ciudadanía y participación, aunque significativos, son lentos e insuficientes y actualmente las mujeres colombianas están subrepresentadas en las instancias de decisión política: son sólo el 19,7% de congresistas y, a nivel local, ocupan el 17% en asambleas departamentales, el 18% de los concejos municipales, 12% en alcaldías y el 15% en gobernaciones (ONU Mujeres, 2018).

Dadas las condiciones indicadas anteriormente, en los últimos años empezó a tomar fuerza el concepto de equidad con el cual se busca ampliar la participación de las mujeres en el mercado laboral, asegurando las mismas condiciones de los hombres que ostentan las mismas posiciones.

Hoy existe un consenso global y nacional sobre la igualdad de género, no sólo como un derecho humano fundamental, sino también como la base necesaria para conseguir sociedades pacíficas, prósperas y sostenibles (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2015).

Con ese objetivo de generar un mejor balance en la equidad de género, el Estado colombiano ha realizado importantes esfuerzos normativos para garantizar los derechos de las mujeres en participación pública, no a la violencia, empoderamiento económico y mercado laboral (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2015):

- En 1981 el Estado colombiano ratifica el decreto ley 251 mediante el cual crea la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer (CEDAW, 1979). Posteriormente, con la constitución de 1991, acogiendo las demandas del movimiento social de mujeres, consagra: el principio de la no discriminación por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, religión, lengua, opción política o religiosa (art.13). La igualdad de derechos y deberes de la pareja en las relaciones familiares. Cualquier forma de violencia en la familia se considera destructiva de su armonía y de su unidad y será sancionada de acuerdo con la ley (art.42); las autoridades garantizarán la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de la administración Pública (art.40).
- Ley 581 de 2000 “Ley de Cuotas”, por la cual se reglamenta la adecuación y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder Público, de conformidad con los artículos 13, 40 y 43 de la Constitución Nacional y se dictan otras disposiciones.
- Ley 823 de 2003, por la cual se dictan normas sobre igualdad de oportunidades para las mujeres. El objeto de esta ley es establecer el marco institucional y orientar las políticas y acciones por parte del gobierno para garantizar la equidad y la igualdad de oportunidades de las mujeres, en los ámbitos público y privado.
- Ley 1010 de 2006 adoptó medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.



La mujer ha sido definida por su función reproductora y debilidad física y esto la considerado inferior al hombre. Sin embargo, se considera que su estatus secundario proviene de actitudes socioculturales que se basan en diferencias biológicas entre hombres y mujeres, estas conductas se encuentran en el hogar, el matrimonio y la maternidad. Al ingresar al mundo del trabajo estas “características femeninas” actúan como obstáculo y causan conflictos en este mundo laboral (Union de Ciudadanas de Colombia, 1977, pp. 35,36).

Las estadísticas de la historia de la mujer en el mundo laboral en Colombia mencionan que solo 23.4% de las mujeres participaban en el trabajo y esto es debido a que no se cuenta el trabajo no remunerado de las mujeres del campo o de la ciudad, que limpian, cocinan, lavan y hacen otros oficios por ese estilo. Se consideraba trabajo el que aportaba ganancias a quien lo contrata y no el que solo produce bienes útiles (Union de Ciudadanas de Colombia, 1977, pp. 35,36).

El primer cambio que se da en la historia de Colombia con la mujer en la participación en el mercado laboral, es la desvinculación de estas de las labores agrícolas. En 1938 el 33.4% de las mujeres pertenecían al sector primario, mientras que en 1973 solo el 6.4% (Union de Ciudadanas de Colombia, 1977).


En el sector de transformación y construcción, en 1938 se contaba con más de la tercera parte de las mujeres trabajadoras, y en 1973 solo la quinta parte, esto debido a que entra la competencia de la industria manufacturera a rivalizar con la artesanía. En 1938 la participación de la mujer en las industrias de fibras animales y vegetales, sastrerías, modisterías era significativa, pero se fue reduciendo su participación por la tecnificación o desaparición de estas actividades. Por lo tanto, en 1973 las mujeres ganaron participación en el sector de servicios, donde la participación crece a más de las dos terceras partes de las mujeres (Unión de Ciudadanas de Colombia, 1977).

La incorporación de la mujer en la vida profesional es otro cambio en esos cuarenta años, en 1938, 6 mujeres obtuvieron título universitario, en 1965, 915 títulos fueron conferidos a las mujeres. “Una de las formas más importantes para la lucha contra la

inferioridad de la mujer es su vinculación a la ciencia y a la cultura y en la medida en que las mujeres se eduquen, su acceso a la vida pública será un hecho y su inferioridad perderá dimensión” (Unión de Ciudades de Colombia, 1977, p. 51).

Como lo muestra la siguiente tabla, desde el año 2011 se ratifican unas nuevas leyes, específicamente para garantizar los derechos de las mujeres en el mercado laboral.

Tabla 2. Mercado laboral

**Mercado Laboral** 

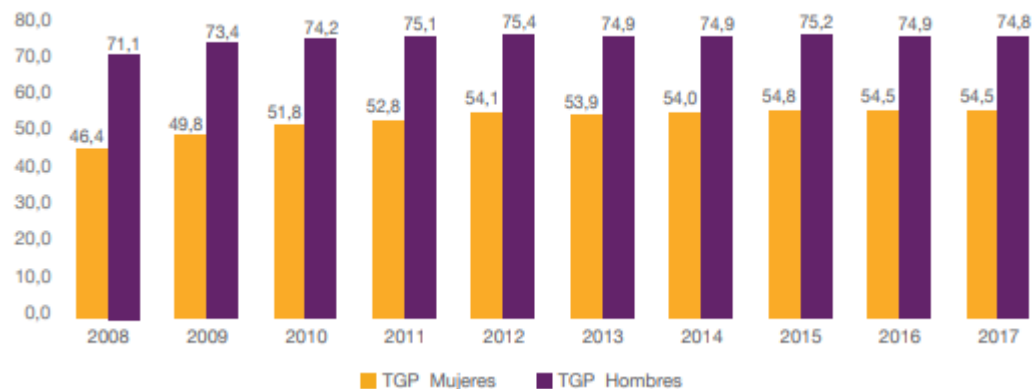
- Ley 1496 de 2011. Igualdad salarial.
- Ley 1788 de 2016. Prima de servicios para los trabajadores y trabajadoras domésticos.
- Ley 1822 de 2017. Ampliación de la licencia de maternidad a 18 semanas.
- Ley 1823 de 2017. Salas amigas de las familias lactantes.
- Ley 1857 de 2017. Flexibilización laboral.

Medidas de protección a la familia.

Fuente: DANE – Gran Encuesta Integrada de Hogares, 2008 – 2017 (DANE, 2018)

La proporción de mujeres sin ingresos propios ha disminuido de manera notable en la última década, pasando del 41% al 27%, con una consecuente reducción en la brecha entre hombres y mujeres de 10 puntos porcentuales, pasando de 27 en 2008 a 17 en 2017. Así se puede apreciar en la tabla tomada del DANE.

Figura 1. Evolución porcentual de la participación laboral de las mujeres y los hombres (2008-2017)

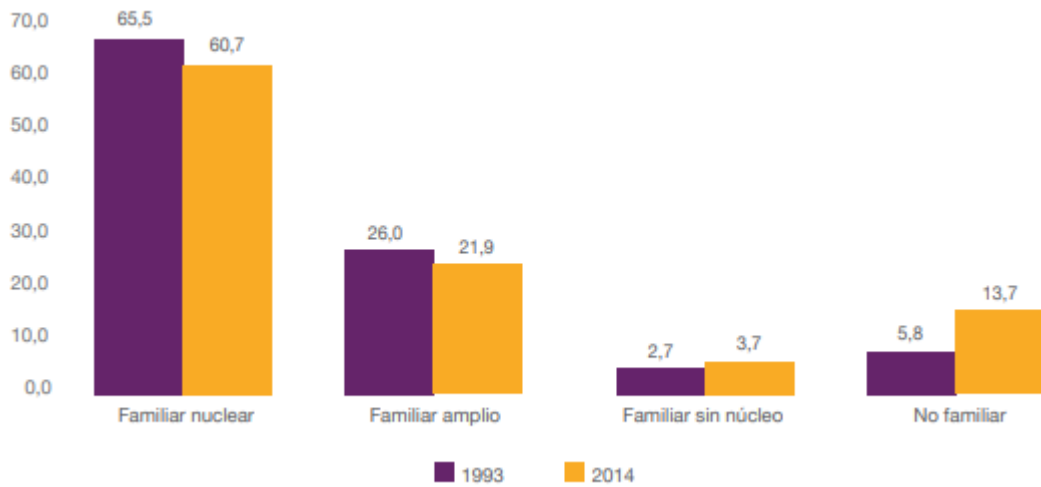


Fuente: DANE – Gran Encuesta Integrada de Hogares, 2008 – 2017 (DANE, 2018)

Definitivamente, el aumento de su participación laboral y los emprendimientos femeninos, así como su participación en los procesos productivos, ha contribuido a la generación de ingresos propios promoviendo su autonomía y su rol clave en la economía.

El incremento de la participación de las mujeres en la economía ha sido favorecido por factores como la reducción en la tasa de fecundidad, que se situó en 2, 3 hijos por mujer para el 2015, el incremento del nivel educativo de las mujeres –quienes incluso están accediendo en mayor medida a la educación superior que los hombres– y el cambio en el tamaño y la composición de las familias. Así se puede observar en la Tabla 2, que muestra la evolución de la distribución de los hogares.

Figura 2. Evolución de la distribución porcentual de hogares según tipología (1993- 2014)



Según (DANE, 2018), entre 2016 - 2017, las mujeres han expandido su papel como generadoras de ingresos y muchas de ellas se han convertido en las principales proveedoras de sus hogares. En el país, alrededor de un cuarto de ellas son las aportantes principales en sus hogares, aunque es menor al porcentaje promedio en la región (32 %) (ONU Mujeres, 2018).

Por otra parte, como se mencionó anteriormente, las mujeres en el país todavía dedican más del doble de tiempo que los hombres a tareas de trabajo doméstico y de cuidados no remunerados.

La responsabilidad desproporcionada de este tipo de trabajo limita las oportunidades de las mujeres –ya sea en educación, empleo, participación política o descanso– y se convierte en un obstáculo, tanto para el empoderamiento económico como para el disfrute de sus derechos en igualdad de condiciones, como se puede apreciar en la Figura 2. Evolución de la distribución porcentual de hogares según tipología (1993 – 2014) del Departamento Nacional de Planeación, realizada en 2015. Allí se pueden ver las tipologías de familias en Colombia y su evolución desde 1993 hasta el 2014 los hombres.

### *5.1.3. Panorama del mercado laboral de la mujer en Medellín*

Para la ejecución de este trabajo se tuvieron en cuenta opiniones de mujeres trabajadoras, especialmente del municipio de Medellín, Colombia. Por lo tanto, se considera pertinente analizar la situación del mercado laboral en esta ciudad a lo largo de los años.

La llegada de la industrialización en Colombia creó también la clase obrera femenina en el país, en 1916 las mujeres trabajaban en trilladoras, fábricas de tejidos, cigarros y cigarrillos, fósforos, alimentos y bebidas en Medellín. Cabe resaltar, que, así como ocurría en España, las primeras obreras antioqueñas eran jóvenes y solteras, trabajan jornadas de 10 o más horas con una remuneración inferior en un 50% a la de los hombres, sin condiciones de higiene ni bienestar. En 1922, en una fábrica de Bello, se da la primera manifestación por tratos dignos en sus labores (Carreño, 1997, pp. 30,31).

La participación laboral de la mujer ha crecido velozmente, en 1990 el 48.2% de la fuerza de trabajo en Colombia era representada por mujeres: comercio, servicios y manufactura. Este incremento puede deberse al rol de la mujer como cabeza de hogar, consecuencia de los crecientes divorcios y la dificultad de aplicar la ley que obligue al padre el paso de alimentos. También se incrementa su participación por factores como mayoría femenina en la población colombiana, necesidad de aporte económico de la mujer y el hombre en el hogar, aumento de los niveles educativos de la mujer y su interés en realizar actividades remuneradas (Carreño, 1997, p. 32).

La participación de la mujer en el mercado laboral de Medellín mostró una tendencia creciente, la participación pasó de 38.60% en 1985 a 54.9% en 2011. Esto puede deberse a varios factores como el aumento de precios de los bienes y servicios, la disminución de ingresos y el cambio de patrones culturales en la sociedad. Sin embargo, según la RED ORMET, en 2011, el 65.55% de las mujeres se encontraban inactivas laboralmente y el 34.45% eran hombres, una diferencia significativa (Red de Observatorios Regionales del Mercado del Trabajo, 2013).

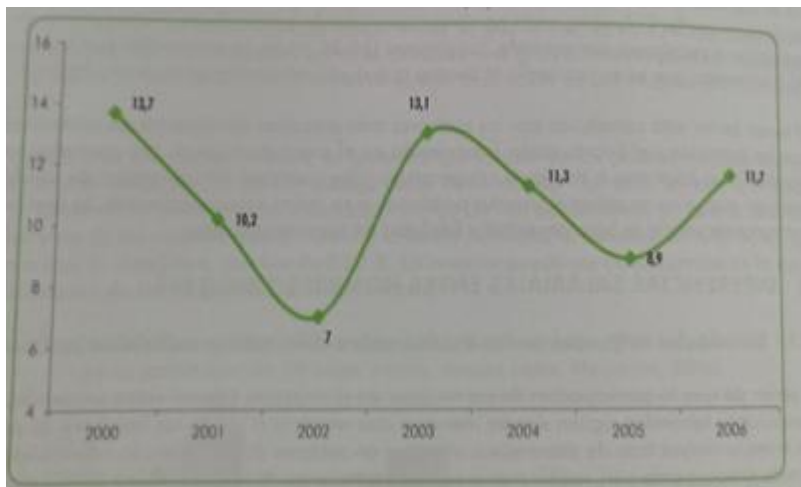
Ahora bien, de esas mujeres inactivas la estadística no cuenta cuántas mujeres se quedaban en casa por labores de amas de casa y cuántas no habían conseguido empleo por el

sesgo del sexo. Y si bien es cierto que la participación de la mujer creció en el mercado laboral, las condiciones laborales siguen siendo menores a las de los hombres, teniendo en cuenta que para el 2011 ostentaban la mayor tasa de desempleo, representando la mayoría de los trabajos informales y la remuneración era menor. La red de Observatorios Regionales del Mercado del Trabajo menciona lo siguiente, con relación a la diferencia salarial entre hombres y mujeres:

El proceso para cerrar estas diferencias salariales ha sido muy lento pues los estereotipos y las percepciones erradas de los roles de hombres y mujeres han distorsionado las interacciones, no solo en los lugares de trabajo sino también en los hogares. Además, pese a tener más años de educación que los hombres, las mujeres aún se concentran en ocupaciones peor remuneradas como la educación, la salud o el sector servicios (Red de Observatorios Regionales del Mercado del Trabajo, 2013, p. 66).

La cita anterior es apoyada por la siguiente Figura, que muestra la diferencia de salario entre hombres y mujeres del año 2000 al 2006.

Figura 3. Diferencia del salario hora promedio entre mujeres y hombres 2000-2006 (%)



Fuente: (Red de Observatorios Regionales del Mercado del Trabajo, 2013.)

La autora Luisa Bernat (2007) explica que la brecha salarial entre hombres y mujeres en Medellín puede deberse a 3 factores: las diferencias en capital humano y experiencia, las compensatorias relaciones con las características propias del puesto de trabajo y la discriminación por ser mujer.

Para los autores Badel y Peña (2009), se presenta en las mujeres el fenómeno del techo de cristal, una barrera invisible que no les permite llegar a ocupar cargos en altos niveles de responsabilidad, donde la asignación salarial es mayor que para los cargos de nivel medio.

Las mujeres siguen siendo una población vulnerable en derechos laborales, al punto de que existe una brecha salarial persistente que ha favorecido por años a los hombres, en ocasiones en actos discriminatorios y humillantes para la población femenina. (Red de Observatorios Regionales del Mercado del Trabajo, 2013, p. 68)

## 6. MARCO CONCEPTUAL

La sororidad es una política de la democracia feminista (Lagarde, 2013).

El término sororidad se deriva del latín *soror*, hermana, y plantea el anhelo de igualdad entre mujeres; e *idad*, relativo a la relación paritaria entre mujeres, y que, según Marcela Lagarde, antropóloga mexicana precursora del feminismo y de la sororidad femenina, se trata de una alianza entre mujeres que propicia la confianza, el reconocimiento recíproco y el apoyo (Lagarde, 2013).

En lo que se conoció como “segunda ola del feminismo” (1960-1980) se empieza a escuchar, por parte de Kate Millet, las palabras *sisterhood* y *sorority* para definir las relaciones entre iguales. Millet fue una de las escritoras y activistas más relevantes del feminismo, que puso las bases sobre el origen del patriarcado. La sororidad podría pretender entonces ser un movimiento social que se convierta en un pacto entre mujeres y una forma entre estas para hacer política desde una perspectiva feminista, propone una nueva posibilidad de relacionamiento y busca el apoyo entre mujeres a pesar de sus mundos diversos y trayectos diferentes. Busca un pacto universal para lograr que los derechos no sean solo para unas cuantas, que la libertad de tránsito, trabajo y pensamiento sea para todas (Lagarde, 2013).

Según (Millet, 1995, pág. 91) “Todas las formas de desigualdad humana brotaron de la supremacía masculina y de la subordinación de la mujer, es decir, de la política sexual, que cabe considerar como la base histórica de todas las estructuras sociales, políticas y económicas”.

“La sororidad entonces personaliza una elección trascendental y vital, que simboliza e identifica una nueva posibilidad entre mujeres de relacionarse, a pesar de sus mundos diversos y trayectos diferentes” (Lucía Pérez-Sánchez, 2018).

¿Cómo llegamos a la sororidad? Según Marcela Lagarde, en la conferencia sobre la sororidad dictada el 8 de marzo del 2013 en el Centro para la Igualdad de Fuenlabrada, Madrid, para entender cómo se llegó a hablar del término sororidad es importante conocer el



bagaje social y político del feminismo, para así comprender la falta de igualdad entre mujeres y hombre (Lagarde, 2013).

La sororidad permite entender que las mujeres comparten una identidad, pero no se puede pretender que van a luchar juntas por el mundo, porque no se trata de que todas las mujeres se pongan de acuerdo, sino de buscar necesidades comunes entre mujeres y no necesariamente compartidas. Se plantea que estas cosas en común son las necesidades, carencias y daños que tienen las mujeres dentro de su ámbito particular. Por eso lo primero que se requiere para que pueda darse la sororidad es el feminismo, para que esos intereses comunes se busquen por medio de la filosofía política del feminismo.

El feminismo es una cultura compleja que se ha desarrollado históricamente a través de diferentes periodos de la historia moderna y que ha impregnado en minoría a la modernidad. Ha hecho una crítica de la modernidad demostrando que hay una desigualdad entre mujeres y hombres y ese es el eje político del feminismo. Se ha desarrollado haciendo visible esa desigualdad y oponiéndose a esta. Se plantea desmontar radicalmente la desigualdad, ir a las raíces para transformarlas y eliminar la determinación histórica de la misma.

Según Millet (1995), “Uno de los principales efectos que produce la clase social en el patriarcado es enemistar a las mujeres entre sí, creando un vivo antagonismo que, tras oponer durante largo tiempo a la prostituta y a la matrona, afecta en la actualidad a la mujer con profesión y al ama de casa” (p. 91).

Se hace necesario comprender la desigualdad de género, que no es lo mismo que mixtura de género. Se confunden prácticas de mezcla de género como estar en un mismo espacio, mujeres y hombres en un mismo colegio, mayor porcentaje de mujeres en una empresa con la igualdad.

Adicionalmente, también se hace necesario comprender la desidentificación entre las mujeres y las mujeres feministas que la opinión pública ha venido tejiendo, descalificando y estigmatizando la participación de estas últimas.

“Todas somos locas. En cambio, los hombres, solo algunos. Y las más locas de todas son las feministas” (Lagarde, 2013)

Cuando se comprenden las políticas con los lentes de la filosofía feminista, se hacen evidentes desigualdades como las anteriormente mencionadas y (Lagarde, Conferencia de Marcela Lagarde sobre "la sororidad", 2013) se entiende que los méritos y capacidades de las mujeres siguen siendo difíciles de reconocer porque el mundo se sigue viendo con una mirada patriarcal. Esa mirada y política patriarcal da cabida a la misoginia que consiste en el estímulo de una visión negativa sobre las mujeres y estimula una afectividad particular de odio contra las mujeres. Y por supuesto, la misoginia puede ser de hombres y de mujeres también. Y allí entra la política de la sororidad.

La sororidad se define como la manera en que las mujeres se organizan, se apoyan y así de esta manera se propicia el intercambio de experiencias. Hace alusión al concepto de hermandad, que posibilita la resignificación y coexistencia entre mujeres. Nace en el seno de los movimientos feministas y es un aporte de una figura académica referencial del feminismo contemporáneo (Lucía Pérez-Sánchez, 2018).

El objetivo de la política de sororidad es enfrentar la misoginia entre mujeres y se propone desmontar la misoginia en todos los sitios y espacios donde se exprese y por esto, dice Marcela Lagarde, se necesitan las gafas feministas para entender la misoginia en cada lugar (Lagarde, 2013).

La política para eliminar la misoginia consta de varios aspectos, entre esos tener consciencia de que la misoginia no es involuntaria, que a partir de unas conductas culturales fue adquirida, pero practicarla es por voluntad propia. También consiste en reconocer y hacer respetar la dignidad de la mujer, independiente de su comportamiento.

Esta política de sororidad se propone, desde el feminismo, contribuir a erradicar la misoginia como soporte de violencia contra las mujeres, eliminar el sexismo en las relaciones sociales, culturales y políticas, actuar con una ética que reconoce la dignidad de las personas –mujeres y hombres– y que encuentra en las formas patriarcales de enajenación un obstáculo al desarrollo de los derechos humanos de las personas.

Y como se ha mencionado con anterioridad, la desigualdad y el irrespeto ha sido entre mujeres, por eso la sororidad busca el respeto por la dignidad de la otra. No pretende que las mujeres alcancen un mismo objetivo, que sientan lo mismo que la otra, que actúen igual a la otra, pero si busca construir intereses comunes. Sin embargo, como lo dice (Martinez de la Vega Mansilla M. , 2014), tampoco puede dejar de tomarse en cuenta que movimientos como el feminismo o la sororidad corren el riesgo de remarcar las diferencias, buscando un trato preferencial y no la igualdad, lo que pudiera derivar en la manipulación como una maniobra para la obtención de logros, a fin de cuentas, desiguales.

Por último, la política de sororidad busca empatía entre mujeres como efecto de la igualdad. Lograr que las mujeres se pongan en los zapatos de otras mujeres. La sororidad como política es también una ética y entre sus valores está la igualdad, el respeto a la dignidad, el respeto a la integridad, la libertad y la seguridad de las mujeres.

Nuestra agenda es histórica, compleja e integral, holística. Pero tiene una definición prioritaria: desmontar los poderes de dominio, la sexualidad expropiada y la expropiación del trabajo y de todos los productos y las creaciones de las mujeres. Nuestro pacto es por recuperar el mundo para las mujeres y recuperar nuestros cuerpos y nuestras vidas para cada una de nosotras a través de normas y derechos inalienables. Vamos por la reapropiación capaz de eliminar y cosificación de las mujeres y convertirnos en seres intocables frente a la violencia de género, en seres incosificables, en seres humanos. Con nuestra alianza política de género vamos por la vida y la libertad de las mujeres (Lagarde, 2013).

## 7. DISEÑO METODOLÓGICO

El desarrollo del trabajo de campo se realizó mediante una metodología cualitativa, a través de la cual se entrevistaron dieciséis altas ejecutivas del país, sin discriminación de edad. Este enfoque tiene como objetivo la descripción de las cualidades del fenómeno de la “Sororidad” en las organizaciones y la percepción que tienen las altas ejecutivas sobre el impacto de este en el liderazgo femenino.

Por lo anterior, no se trata de probar o medir el fenómeno, sino indagar sobre la percepción de las mujeres entrevistadas. Se trata de un entendimiento de la percepción del problema, más que de medirlo o llegar a resultados exactos. De igual forma la muestra elegida no es estadística.

Se construyeron 8 preguntas que se hicieron de forma individual a cada alta ejecutiva, en la que ellas respondieron su percepción de la pregunta dada. No se limitaron las respuestas, por lo que el estudio es cualitativo y se analizaron las respuestas de las ejecutivas encuestadas para presentar los resultados.

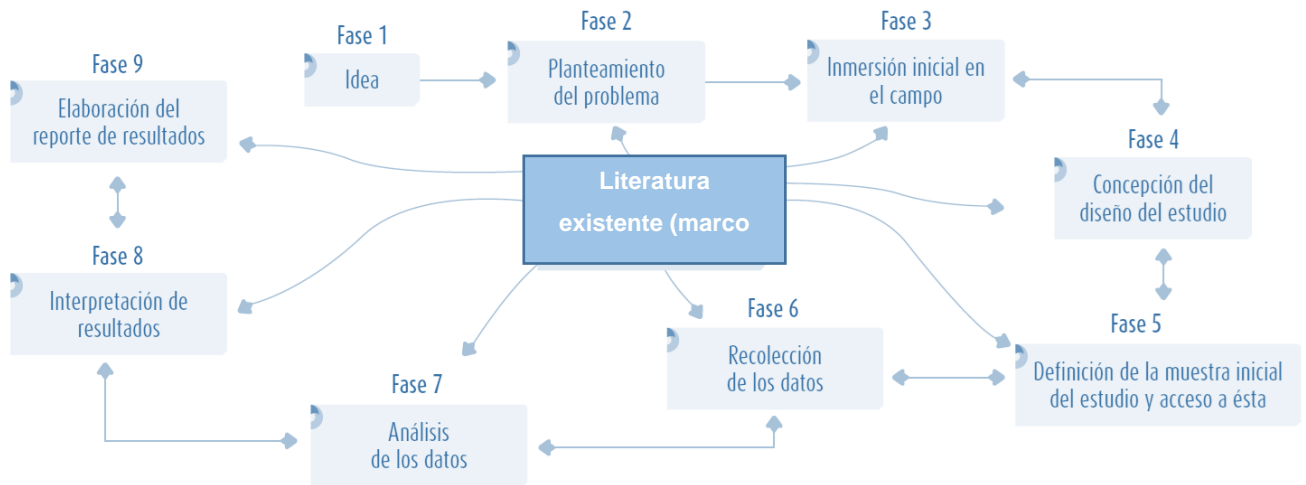
Adicionalmente, cada pregunta fue justificada detalladamente por cada entrevistada. De allí la razón de que el trabajo de campo sea presencial y/o remota y no vía cuestionario por correo electrónico.

La metodología cualitativa que se eligió para la ejecución de este trabajo se apoya en el trabajo de Strauss y Corbin (2016) y de Hernández-Sampieri (2014). Se implementó una investigación de corte no experimental, transversal, con alcance descriptivo y con una muestra de casos tipo. A continuación, se detallan los conceptos teóricos:

**Enfoque cualitativo:** se dice que la investigación tuvo un enfoque cualitativo, ya que se utilizó la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación y para revelar nuevos interrogantes en el proceso de interpretación, en lugar de que los datos mismos dieran claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis planteadas previamente

(enfoque cuantitativo) (Hernández-Sampieri, 2014). En general, los procesos cualitativos están compuestos por nueve (9) fases, donde la revisión de literatura es un proceso de suma importancia para la investigación, ya que se extiende a lo largo de todas las fases previamente mencionadas, como se puede apreciar en la siguiente gráfica:

Figura 4. Proceso enfoque cualitativo de investigación



Fuente: (Hernández-Sampieri, 2014).

El trabajo buscó principalmente expandir la información que se tenía hasta la fecha (enfoque cualitativo), =y no acotar intencionalmente la información (enfoque cuantitativo) (Hernández-Sampieri, 2014).

Según Strauss y Corbin (2016), las personas que trabajan con la metodología cualitativa presentan las siguientes características:

- 1) Capacidad de mirar de manera retrospectiva y analizar las situaciones críticamente.
- 2) Capacidad de reconocer la tendencia a los sesgos.
- 3) Capacidad de pensar de manera abstracta.

- 4) Capacidad de ser flexibles y abiertos a la crítica constructiva.
- 5) Sensibilidad a las palabras y acciones de los que responden a las preguntas.
- 6) Sentido de absorción y devoción al proceso del trabajo.

**Diseño no experimental, transversal, descriptivo:** El diseño de la investigación fue no experimental, ya que se realizó un estudio en el cual se observó un fenómeno, en este caso sororidad en la empresa, en su ambiente natural sin manipular las variables. Los experimentos deben ser contruados, por lo que este no fue el caso de esta investigación. El trabajo también tuvo un corte transversal, ya que se buscó recolectar información en un solo momento o tiempo único, con el propósito de describir y analizar variables en un periodo de tiempo dado (Hernández-Sampieri, 2014). No se hizo, ni se hará seguimiento con el paso del tiempo a los datos que se recopilaron por medio de las entrevistas para este trabajo (longitudinales). Finalmente, la investigación tuvo un alcance descriptivo, lo que significa que se describió cómo es una realidad, pero no se dijo por qué esta es así, en otras palabras, no se implementó un alcance explicativo.

**Muestra de casos tipo y en cadena:** el muestreo que se planteó para la investigación fue en un principio de casos de estudio. Según Hernández-Sampieri (2014), “el objetivo es la riqueza, profundidad y calidad de la información, no la cantidad ni la estandarización” (p. 394). Las mujeres ejecutivas entrevistadas cumplieron con una serie de requisitos y aportaron desde su experiencia a este trabajo de grado, por lo que la cantidad no fue lo que primó en la investigación, sino la calidad de los entrevistados. A medida que se fueron entrevistando, se implementó una muestra en cadena, por redes o en bola de nieve como también se le conoce,

la cual consistió en preguntarle a los sujetos que iban siendo entrevistados por otras personas con perfiles parecidos a los de ellos, esto con el fin de agrandar la muestra con sujetos que cumplieran con los requisitos ya establecidos.

**Técnica de recolección de datos:** son herramientas para la recolección de datos utilizadas para desarrollar investigaciones (Hernández-Sampieri, 2014). Para este caso se utilizó la técnica de recolección de entrevista a profundidad semiestructurada, la cual se describe con más detalle a continuación:

**1. Entrevistas a profundidad semiestructuradas:** herramienta de investigación mediante la cual se plantean una serie de preguntas sobre un tema en específico a una persona, siguiendo una guía (cuestionario). La característica principal de esta técnica es la libertad que posee el entrevistador de agregar preguntas y/o profundizar en temas concretos que surgen durante el dialogo, cuando este lo considere pertinente (Hernández-Sampieri, 2014). Para el desarrollo de la investigación se optó, para las entrevistas semiestructuradas, por el diseño de un cuestionario con preguntas abiertas, donde las mujeres ejecutivas desarrollaron sus respuestas libremente.

### **Selección de las encuestadas**

La elección de las entrevistadas se realizó mediante la construcción inicial de una lista larga de alrededor de 50 mujeres exitosas. Luego se realizó un filtro que finalmente nos llevó a la lista definitiva de dieciséis ejecutivas, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

1. Profesionales, mujeres, con estudios de posgrado.

2. Posiciones de liderazgo en empresas nacionales o multinacionales con sede en Colombia.
3. Más de 5 años de experiencia en cargos de liderazgo.
4. Que pertenecen a medianas – grandes empresas.

Para definir el tamaño de la muestra en estudios cualitativos, existen algunos marcos de referencia, en donde el investigador se puede guiar para definir el tamaño de la muestra de su investigación, pero no se debe tomar como definitivo. Cada investigador define el número de casos que conformaran la muestra, donde estos deben proporcionar un sentido de comprensión profunda del ambiente y el problema de investigación. Como dice el doctor Roberto Hernández Galicia: “los estudios cualitativos son artesanales, trajes hechos a la medida de las circunstancias” (Hernández-Sampieri, 2014, pág. 394).

Tomado en cuenta lo anterior, y siguiendo las recomendaciones dadas por Hernández-Sampieri, (2014) de tamaño mínimo de muestra sugerido para el trabajo de investigación, se propuso tomar entre dieciséis a veinte mujeres líderes colombianas.



## 8. DISEÑO DEL INSTRUMENTO

Anteriormente se mencionó que se implementaron entrevistas a profundidad semiestructuradas, como instrumentos principales para la recolección de información en la elaboración del presente documento. A continuación, se presenta la composición de la entrevista guía, elaborada para responder a los objetivos específicos previamente planteados.

Para la satisfacción del primer objetivo específico: “*Explorar la percepción de la mujer frente al apoyo y mentoría de una mujer hacia otra para impulsar o retrasar su desarrollo y potencial de liderazgo*”, se plantearon las siguientes preguntas guía:

- ¿Conoces algo sobre el concepto “Sororidad”? Justifica tu respuesta.
- ¿Crees que las mujeres tendrán protagonismo en el liderazgo de los próximos años? Justifica tu respuesta.

Para la satisfacción del segundo objetivo específico: “*Indagar acerca de las preferencias de la mujer en cuanto al género cuando se trata de formar equipos, liderarlos o ser liderada*”, se planteó la siguiente pregunta guía:

- ¿En los equipos de trabajo que has liderado, has practicado y demostrado la colaboración y apoyo a las mujeres de tu equipo? Justifica tu respuesta.

Para la satisfacción del tercer objetivo específico: “*Identificar si la estigmatización y estereotipos sobre la mujer en su papel de líder en la sociedad, ha sido generada y resaltada más por el accionar del género masculino o más por el mismo género femenino*”, se plantearon las siguientes preguntas guía:

- En las organizaciones donde has sido líder, ¿promueven la colaboración entre pares, hombres y mujeres?
- ¿En el ámbito laboral, te has sentido estigmatizada por el hecho de ser mujer? Puedes darnos algún ejemplo.

- ¿Crees que el simple hecho de ser mujer ha facilitado o limitado tu crecimiento profesional? Justifica tu respuesta.
- ¿Has encontrado en otras mujeres aliadas a la hora de potencializar tu carrera, o por el contrario, has encontrado obstáculos? Justifica tu respuesta.

## 9. DESARROLLO DEL TRABAJO

Para objetos de esta investigación se realizó una lista de 50 mujeres ejecutivas colombianas que lideraran un equipo de trabajo en sus organizaciones y que por conocimiento o referenciación se podrían invitar. Luego de esto se intentó contactar con cada una de ellas y finalmente se hizo una selección de dieciséis mujeres.

Dicha selección se basó en la disponibilidad y accesibilidad de las ejecutivas de agendar una entrevista para responder al cuestionario de este trabajo de grado. Dadas las altas cargas laborales de la mayoría de ellas, lastimosamente se descarta la mayor parte de las mujeres de la lista.

Sin embargo, las mujeres que fueron seleccionadas no son discriminadas por ningún aspecto y pertenecen a diferentes sectores empresariales, laboran en diferentes áreas y están en distintos momentos de sus vidas adultas.

Del grupo seleccionado es importante resaltar que no se usaron filtros para segregar, por lo tanto, contamos con la participación de diferentes sectores. Aun así, se puede evidenciar que 11 de las mujeres encuestadas pertenecen al sector servicios, sector que ha sido históricamente ocupado por mujeres, como se pudo constatar en páginas anteriores. De las 5 mujeres restantes del estudio, 2 pertenecen al sector manufactura, 2 hacen parte de *Start Ups* y una de ellas hace parte del sector minero.

Para la realización de las entrevistas se acordó un espacio con cada entrevistada que fuera tranquilo, estuviera iluminado y permitiera conversar, respetando la disponibilidad de cada una de ellas. Los resultados de las entrevistas pueden observarse en los anexos y en el apartado de resultados.

A continuación, se presenta la información de las entrevistadas.

Entrevistada 1	Laura Moncada, Grupo SURA - Líder de Operación
¿Conoces algo sobre el concepto “Sororidad”? Justifica tu respuesta	No sé a qué se refiere
¿En los equipos de trabajo que has liderado, has practicado y demostrado la colaboración y apoyo a las mujeres de tu equipo? Puedes darnos algún ejemplo.	La mayoría de nuestros colaboradores en el equipo son mujeres, apoyamos su maternidad, su crecimiento personal y profesional. Ejemplo: apoyar mujeres en estado de lactancia para estar con sus bebés en esta etapa, mi equipo primario está compuesto en un 80% de mujeres. No nos fijamos en el sexo sino en las capacidades a la hora de contratar
En las organizaciones donde has sido líder, ¿promueven la colaboración entre pares, hombres y mujeres?	Si, todo el tiempo
¿En el ámbito laboral, te has sentido estigmatizada por el hecho de ser mujer? Puedes darnos algún ejemplo.	No, nunca. Tal vez estigmatizada como ordenadas, serviciales, comerciales y tesas
¿Crees que el simple hecho de ser mujer ha facilitado o limitado tu crecimiento profesional? Justifica tu respuesta	Es indiferente
¿Has encontrado en otras mujeres aliadas a la hora de potencializar tu carrera o por el contrario has encontrado obstáculos? Justifica tu respuesta	He encontrado aliadas

<p>¿Crees que las mujeres tendrán protagonismo en el liderazgo en los próximos años? Justifica tu respuesta</p>	<p>Claro que sí, los hombres también. No se trata de hombres o mujeres, las mujeres siempre hemos sido protagonistas en el liderazgo de funciones que los hombres desempeñan en bajo porcentaje. Ejemplo: Ginecólogas, enfermeras, líderes de servicio al cliente, mamás que es una labor irremplazable, formadoras, otros... Siempre habrá mujeres liderando buenos propósitos</p>
---	---

<p>Entrevistada 2</p>	<p>Mónica Monsalve, BDP Colombia SAS / Gerente de Proyectos</p>
<p>¿Conoces algo sobre el concepto “Sororidad”? Justifica tu respuesta</p>	<p>Apoyo y solidaridad entre mujeres frente a la sociedad. Empoderamiento de las mujeres</p>
<p>¿En los equipos de trabajo que has liderado, has practicado y demostrado la colaboración y apoyo a las mujeres de tu equipo? Puedes darnos algún ejemplo.</p>	<p>He dado la oportunidad de liderar proyectos a mujeres, porque son sensibles, comprometidas, organizadas. Mi trabajo no distingue de hombres o mujeres, pero creo fielmente en la capacidad de la mujer para desarrollar cualquier trabajo de manera destacada.</p>
<p>En las organizaciones donde has sido líder, ¿promueven la colaboración entre pares, hombres y mujeres?</p>	<p>Si</p>
<p>¿En el ámbito laboral, te has sentido estigmatizada por el hecho de ser mujer? Puedes darnos algún ejemplo.</p>	<p>No</p>

¿Crees que el simple hecho de ser mujer ha facilitado o limitado tu crecimiento profesional? Justifica tu respuesta	No lo ha limitado, por el contrario, lo ha facilitado porque las organizaciones creen en la estructura y capacidad de la mujer liderando sus proyectos
¿Has encontrado en otras mujeres aliadas a la hora de potencializar tu carrera o por el contrario has encontrado obstáculos? Justifica tu respuesta	sin duda entre mujeres hay más rivalidad, en algunos casos si he encontrado obstáculos o competencia, pero en otros se ha logrado un gran trabajo en equipo
¿Crees que las mujeres tendrán protagonismo en el liderazgo en los próximos años? Justifica tu respuesta	En la logística que es mi Mercado, los grandes cargos son asignados a hombres, creo que es un estigma difícil de cambiar, pero con el tiempo más mujeres van tomando posiciones estratégicas que espero en el mediano plazo sean mayoría.

Entrevistada 3	Margarita Pabón, De La Espriella Lawyers - directora Departamento Minero Energético
¿Conoces algo sobre el concepto “Sororidad”? Justifica tu respuesta	Hace referencia a la solidaridad entre mujeres ante discriminación y machismo
¿En los equipos de trabajo que has liderado, has practicado y demostrado la colaboración y apoyo a las mujeres de tu equipo? Puedes darnos algún ejemplo.	Sí, defendiendo las posiciones jurídicas, personales y demás de las mujeres que hacen parte de mi equipo de trabajo cuando han sido atacadas por dichas posiciones, especialmente de parte de abogados contrapartes. Las mujeres se apoyan y trabajan en equipo, cada una reconoce las fortalezas y cualidades de las otras y saben unir esas competencias para sacar los casos adelante, por eso son exitosa en sus

	resultados, precisamente por ese trabajo en equipo.
En las organizaciones donde has sido líder, ¿promueven la colaboración entre pares, hombres y mujeres?	Si
¿En el ámbito laboral, te has sentido estigmatizada por el hecho de ser mujer? Puedes darnos algún ejemplo.	No
¿Crees que el simple hecho de ser mujer ha facilitado o limitado tu crecimiento profesional? Justifica tu respuesta	No lo ha facilitado ni lo ha limitado
¿Has encontrado en otras mujeres aliadas a la hora de potencializar tu carrera o por el contrario has encontrado obstáculos? Justifica tu respuesta	En los cargos de dirección creo que las mujeres no somos tan solidarias, sin embargo, he contado con excelentes aliadas profesionales.
¿Crees que las mujeres tendrán protagonismo en el liderazgo en los próximos años? Justifica tu respuesta	Claro que sí, la disciplina, minucia e intuición hacen que seamos líderes naturales y cada día nos vamos empoderando más.

Entrevistada 4	Monica Restrepo, Griffith Foods, directora Talento Humano
¿Conoces algo sobre el concepto “Sororidad”? Justifica tu respuesta	Si, su enfoque es relación solidaria entre mujeres para fortalecer la lucha por su empoderamiento.
¿En los equipos de trabajo que has liderado, has practicado y demostrado la colaboración y apoyo a las mujeres de tu equipo? Puedes darnos algún ejemplo.	Si, al asignarles el liderar proyectos del área, que les permita fortalecer su conocimiento y poder interactuar con los grupos de la compañía permitiendo su crecimiento, liderazgo y crecimiento personal y laboral.

	mi equipo está conformado por el 90% femenino, todas son líderes en diferentes líneas de trabajo y mi apoyo y el de la organización para que ellas logren sus metas, proyectos, crecimiento es mi meta prioritaria
En las organizaciones donde has sido líder, ¿promueven la colaboración entre pares, hombres y mujeres?	Si
¿En el ámbito laboral, te has sentido estigmatizada por el hecho de ser mujer? Puedes darnos algún ejemplo.	No
¿Crees que el simple hecho de ser mujer ha facilitado o limitado tu crecimiento profesional? Justifica tu respuesta	No, considero que el ser mujer es un privilegio para realizar múltiples tareas, sin limitar mi crecimiento profesional y el de mi grupo por el contrario el ser mujer me ha retado mucho las a fortalecerme como profesional, líder y cómo mujer
¿Has encontrado en otras mujeres aliadas a la hora de potencializar tu carrera o por el contrario has encontrado obstáculos? Justifica tu respuesta	Si, he encontrado otras compañeras que me han apoyado, guiado y enseñado para potencializar mi carrera.
¿Crees que las mujeres tendrán protagonismo en el liderazgo en los próximos años? Justifica tu respuesta	Si, creo que ya tenemos un papel muy importante en la sociedad y se reconoce, destaca el liderazgo de las mujeres en diferentes Grupo de la industria, gobiernos, académicos y otros medios donde el liderazgo de las mujeres juega un papel fundamental y reconocido.



Entrevistada 5	Alejandra Gómez, Seguros SURA Colombia - Coordinadora administrativa
¿Conoces algo sobre el concepto “Sororidad”? Justifica tu respuesta	No
¿En los equipos de trabajo que has liderado, has practicado y demostrado la colaboración y apoyo a las mujeres de tu equipo? Puedes darnos algún ejemplo.	Si. Compartiendo el conocimiento, espacios de creación o construcción, delegando funciones, empoderando
En las organizaciones donde has sido líder, ¿promueven la colaboración entre pares, hombres y mujeres?	Colaboración entre todos, trabajo en equipo, pero no lo he notado que sea por genero
¿En el ámbito laboral, te has sentido estigmatizada por el hecho de ser mujer? Puedes darnos algún ejemplo.	Nunca
¿Crees que el simple hecho de ser mujer ha facilitado o limitado tu crecimiento profesional? Justifica tu respuesta	Nunca he pensado en eso. En todos mis empleos me he sentido valorada como persona y profesional
¿Has encontrado en otras mujeres aliadas a la hora de potencializar tu carrera o por el contrario has encontrado obstáculos? Justifica tu respuesta	Encuentro aliados sin preferir el género. En cuanto a las mujeres rata vez he encontrado rivalidades.
¿Crees que las mujeres tendrán protagonismo en el liderazgo en los próximos años? Justifica tu respuesta	Yo pienso que las mujeres hemos aprendido a brillar y demostrar lo que somos. Nos hemos cogido más confianza.
¿En los equipos de trabajo que has liderado, has practicado y demostrado la colaboración y apoyo a las mujeres de tu equipo? Justifica tu respuesta	Si

Entrevistada 6	Josefina Araújo Baute, Gerente de Consulte J&S SAS
¿Conoces algo sobre el concepto “Sororidad”? Justifica tu respuesta	Si, es la solidaridad entre mujeres, asociada a el apoyo para vencer el techo De cristal y la discriminación.
¿En los equipos de trabajo que has liderado, has practicado y demostrado la colaboración y apoyo a las mujeres de tu equipo? Puedes darnos algún ejemplo.	Siempre lo he hecho promocionando y ayudando en el desarrollo profesional de mujeres a mi cargo. Poniéndolas a liderar proyectos.
En las organizaciones donde has sido líder, ¿promueven la colaboración entre pares, hombres y mujeres?	No mucho. Mi experiencia ha sido de competencia entre pares y en un sector minero donde la cultura no ayuda.
¿En el ámbito laboral, te has sentido estigmatizada por el hecho de ser mujer? Puedes darnos algún ejemplo.	Si. Cuando el salario es menor para mi que para mis pares hombre. El otro caso fue cuando tuve mis hijos, la licencia de maternidad no está bien vista.
¿Crees que el simple hecho de ser mujer ha facilitado o limitado tu crecimiento profesional? Justifica tu respuesta	Ha limitado mi crecimiento, porque las posiciones de liderazgo siempre las ofrecían a mis pares hombres e inclusive hacían chistes por el proceso hormonal como mujer.
¿Has encontrado en otras mujeres aliadas a la hora de potencializar tu carrera o por el contrario has encontrado obstáculos? Justifica tu respuesta	He encontrado muchos obstáculos, pero de hombre y mujeres indistintamente pero más competencia de mujeres pares y falta de Sororidad, son bastante descalificantes de su genero

<p>¿Crees que las mujeres tendrán protagonismo en el liderazgo en los próximos años? Justifica tu respuesta</p>	<p>Si. Porque se está trabajando muchísimo en acabar con el techo de cristal en Colombia tenemos además un comité dedicado a la equidad de género y los <i>milenials</i> apoyan esa equidad.</p>
---	--

<p>Entrevistada 7</p>	<p>Laura García, AVENTTUS - Socia</p>
<p>¿Conoces algo sobre el concepto “Sororidad”? Justifica tu respuesta</p>	<p>Si, se refiere al apoyo que nos damos las mujeres en contextos donde tradicionalmente hemos sido discriminadas o desfavorecidas por cuestión de género.</p>
<p>¿En los equipos de trabajo que has liderado, has practicado y demostrado la colaboración y apoyo a las mujeres de tu equipo? Puedes darnos algún ejemplo.</p>	<p>Si, a pesar de que en la industria en la cual he trabajado (minero-energética) predomina el género masculino, siempre he intentado no solo contar con el mayor número de mujeres en mi equipo, sino que estas tuvieran el mismo reconocimiento salarial que existía para estos cargos cuando eran ocupados por hombres. Además, siempre quise que estuvieran en contacto con mis superiores, llevándolas siempre a acompañarme en esos espacios de aprendizaje y dándoles vuelo propio para que tuvieran la capacidad de ascender y superarse cada vez más. Junto con la gerente de Sostenibilidad de la compañía, logramos que la empresa abriera una zona de lactancia y se estaba</p>

	<p>concretando la apertura de un day care dentro de las instalaciones de la compañía, pero desafortunadamente entramos en la crisis petrolera y esos planes quedaron en hold. Sin embargo, la idea detrás de esto era apoyar a aquellas compañeras de trabajo que veíamos angustiadas con los hijos en casa y teniendo que cumplir las mismas tareas que todos en la oficina. Para mí se trata sobre todo de en vez de castigarnos entre nosotras y ponernos obstáculos para el crecimiento profesional por creer erróneamente que solo hay “un cupo de mujeres disponibles”, ayudarnos a que juntas generemos más oportunidades y espacios en donde todas quepamos.</p>
<p>En las organizaciones donde has sido líder, ¿promueven la colaboración entre pares, hombres y mujeres?</p>	<p>Como lo mencioné anteriormente, a pesar de la industria, si considero que se están tomando pasos hacia una mayor colaboración entre pares. En mi empresa ahora mismo, somos 5 socios y dos somos mujeres.</p>
<p>¿En el ámbito laboral, te has sentido estigmatizada por el hecho de ser mujer? Puedes darnos algún ejemplo.</p>	<p>Aunque no es mi situación actual, si anteriormente sentí que debía hacer un esfuerzo adicional por ser tratada igual que un hombre por parte de los compañeros de trabajo, tristemente, así fueran hombres o mujeres. En algún momento en donde empecé a crecer profesionalmente y a</p>

	<p>ascender, sé que hubo rumor de “será que se metió con el jefe” y lo triste es q venía de una compañera mujer. Sin embargo, las cosas siempre se caen por su propio peso y con mucho esfuerzo he logrado llegar donde estoy hoy.</p>
<p>¿Crees que el simple hecho de ser mujer ha facilitado o limitado tu crecimiento profesional? Justifica tu respuesta</p>	<p>Ser mujer no ha facilitado ni limitado mi crecimiento profesional. Si bien uno carga un poco con la culpa de balancear la vida laboral y la de ser mamá, creo que estoy donde quiero estar.</p>
<p>¿Has encontrado en otras mujeres aliadas a la hora de potencializar tu carrera o por el contrario has encontrado obstáculos? Justifica tu respuesta</p>	<p>He tenido de ambas. Como conté arriba hubo una compañera de trabajo que trató de sembrar la duda sobre mis ascensos y crecimiento profesional, pero también me he encontrado con mujeres increíbles que nos hemos apoyado y acompañado en este camino, con mi socia por ejemplo siempre buscamos que nos vaya bien, darnos palabras de aliento cuando tenemos ese sentimiento de culpa por dejar a los niños solos en momentos importantes y cubrirnos la espalda cuando necesitamos hacer cosas que sólo entre las dos nos entendemos y que los otros socios no comprenderían igual.</p>
<p>¿Crees que las mujeres tendrán protagonismo en el liderazgo en los próximos años? Justifica tu respuesta</p>	<p>Absolutamente, creo que cada vez más se va desvaneciendo el concepto de que los hombres son mejores que las mujeres, y por el contrario hemos podido mostrar nuestra</p>

	<p>capacidad de organización, de multitask, de tenacidad, responsabilidad y compromiso. Cada vez encontramos más mujeres en los cargos de liderazgo en el mundo y eso ha sido a pesar de todos los obstáculos que han existido para las mujeres en el camino, pero que afortunadamente cada vez hay menos.</p>
--	--

Entrevistada 8	Angélica Vélez, Wisdom Learning Lab - Directora
¿Conoces algo sobre el concepto “Sororidad”? Justifica tu respuesta	Lo entiendo como una asociación o conjunto de personas que tienen intereses comunes
¿En los equipos de trabajo que has liderado, has practicado y demostrado la colaboración y apoyo a las mujeres de tu equipo? Puedes darnos algún ejemplo.	Todas mis profesoras son mujeres
En las organizaciones donde has sido líder, ¿promueven la colaboración entre pares, hombres y mujeres?	Sí, indistintamente. Menos cuando se trata de trabajos pesados físicamente como cargar y mover mercancía de peso y volumen
¿En el ámbito laboral, te has sentido estigmatizada por el hecho de ser mujer? Puedes darnos algún ejemplo.	No
¿Crees que el simple hecho de ser mujer ha facilitado o limitado tu crecimiento profesional? Justifica tu respuesta	Creo que en cierto modo a las mujeres nos consideran más organizadas y metódicas y por eso esperan más de nosotras en el ámbito corporativo.
¿Has encontrado en otras mujeres aliadas a la hora de potencializar tu carrera o por el	Sí, pero también lastimosamente me he encontrado con el drama alrededor del

contrario has encontrado obstáculos? Justifica tu respuesta	narcisismo y la mala interpretación del hecho de ser una mujer emprendedora. Quiero decir que serlo no nos hace superheroínas, simplemente nos hace líderes, pero no nos ganamos el cielo solo por tomar la decisión.
¿Crees que las mujeres tendrán protagonismo en el liderazgo en los próximos años? Justifica tu respuesta	Si

Entrevistada 9	Jeny Alejandra Pérez, Grupo Compara, Product Specialist
¿Conoces algo sobre el concepto “Sororidad”? Justifica tu respuesta	Si. Amistad, hermandad, colaboración entre mujeres.
¿En los equipos de trabajo que has liderado, has practicado y demostrado la colaboración y apoyo a las mujeres de tu equipo? Puedes darnos algún ejemplo.	Si. Fui líder de 10 mujeres durante tres años y me enfoqué mucho en potenciar sus conocimientos, en aumentar su autoestima, en hacerlas sentir capaces de llegar lejos profesionalmente. El compañerismo con mis pares ha sido fundamental, nos ayudamos siempre, nos apoyamos, aprendemos juntas y compartimos conocimientos. Así mismo lo transmitimos a las mujeres y hombres del equipo comercial.
En las organizaciones donde has sido líder, ¿promueven la colaboración entre pares, hombres y mujeres?	Si

¿En el ámbito laboral, te has sentido estigmatizada por el hecho de ser mujer? Puedes darnos algún ejemplo.	No. De hecho, en la empresa en la que trabajo, la mayoría de líderes y fuerza comercial, somos mujeres.
¿Crees que el simple hecho de ser mujer ha facilitado o limitado tu crecimiento profesional? Justifica tu respuesta	No considero que el hecho de ser mujer ha facilitado las cosas, creo que ha sido con mucho esfuerzo, demostrando mis cualidades.
¿Has encontrado en otras mujeres aliadas a la hora de potencializar tu carrera o por el contrario has encontrado obstáculos? Justifica tu respuesta	Si. He dado con grandes líderes que me han impulsado a estar hoy en este puesto, confiando en mí, enseñándome cosas nuevas y corrigiendo los errores.
¿Crees que las mujeres tendrán protagonismo en el liderazgo en los próximos años? Justifica tu respuesta	Si, las mujeres de hoy son más protagonistas, les gusta estudiar, les gusta retarse y logran grandes cosas.

Entrevistada 10	Angela Ortega, Griffith Foods, jefe línea de proteínas
¿Conoces algo sobre el concepto “Sororidad”? Justifica tu respuesta	No
¿En los equipos de trabajo que has liderado, has practicado y demostrado la colaboración y apoyo a las mujeres de tu equipo? Puedes darnos algún ejemplo.	Si, los proyectos más representados del área están a cargo de las dos chicas de mi equipo. Siempre les doy las oportunidades para q ellas sean las representantes de nuestro equipo frente a presentaciones, proyectos
En las organizaciones donde has sido líder, ¿promueven la colaboración entre pares, hombres y mujeres?	No



¿En el ámbito laboral, te has sentido estigmatizada por el hecho de ser mujer? Puedes darnos algún ejemplo.	Si, en otras áreas de la empresa solo escuchan las propuestas de los hombres, y son las que más escuchan.
¿Crees que el simple hecho de ser mujer ha facilitado o limitado tu crecimiento profesional? Justifica tu respuesta	No, mi crecimiento ha sido limitado por una jefe mujer.
¿Has encontrado en otras mujeres aliadas a la hora de potencializar tu carrera o por el contrario has encontrado obstáculos? Justifica tu respuesta	Si, he encontrado obstáculos; de personas de ambos géneros.
¿Crees que las mujeres tendrán protagonismo en el liderazgo en los próximos años? Justifica tu respuesta	Si, porque ahora ellas se empoderan más y esta nueva generación de mujeres y hombres q se lideran en conjunto sin egoísmo ni envidias.

Entrevistada 11	Liliana Montejo, directora general de Geodesika (Sienna)
¿Conoces algo sobre el concepto “Sororidad”? Justifica tu respuesta	No conozco
¿En los equipos de trabajo que has liderado, has practicado y demostrado la colaboración y apoyo a las mujeres de tu equipo? Puedes darnos algún ejemplo.	El 92% de nuestros colaboradores son mujeres y todo el tiempo en lo personal, apoyo sus funciones. La principal colaboración que les brindo es en manejo de sistemas y fuentes de información, que requieren para el desempeño de sus funciones. Siempre lo he hecho, pero en realidad no siento que lo haya hecho puntualmente con las mujeres, sino en

	general con todos los miembros de un equipo.
En las organizaciones donde has sido líder, ¿promueven la colaboración entre pares, hombres y mujeres?	Si, por lo general se promueve la colaboración, pero sin importar el género.
¿En el ámbito laboral, te has sentido estigmatizada por el hecho de ser mujer? Puedes darnos algún ejemplo.	Nunca me he sentido estigmatizada
¿Crees que el simple hecho de ser mujer ha facilitado o limitado tu crecimiento profesional? Justifica tu respuesta	En algunas ocasiones siento que el ser mujer me ha facilitado mi crecimiento profesional, porque para cargos administrativos, han buscado mujeres por la atención a los detalles, el orden y ser multitareas.
¿Has encontrado en otras mujeres aliadas a la hora de potencializar tu carrera o por el contrario has encontrado obstáculos? Justifica tu respuesta	Por lo general he encontrado aliadas. Por ejemplo, mi jefe actual es la fundadora de la empresa y es fuente de inspiración.
¿Crees que las mujeres tendrán protagonismo en el liderazgo en los próximos años? Justifica tu respuesta	Si lo creo, porque en las organizaciones que he trabajado cada vez las mujeres demuestran más que son excelentes líderes

Entrevistada 12	Yaneth Tejada, Biomax, Gerente corporativa de gestión humana
¿Conoces algo sobre el concepto “Sororidad”? Justifica tu respuesta	Si, apoyo mutuo entre mujeres
¿En los equipos de trabajo que has liderado, has practicado y demostrado la colaboración y apoyo a las mujeres de tu equipo? Puedes darnos algún ejemplo.	Si. En gestión humana el 80 % del equipo está conformado por mujeres, por lo tanto, liderar con esas características requiere colaborar y compartir conocimientos y soporte para el desarrollo de la cohesión y trabajo en equipo de todas. Creo firmemente en el potencial de la mujer y su gran capacidad para generar entornos productivos
En las organizaciones donde has sido líder, ¿promueven la colaboración entre pares, hombres y mujeres?	Si
¿En el ámbito laboral, te has sentido estigmatizada por el hecho de ser mujer? Puedes darnos algún ejemplo.	Si, en alguna ocasión debía hacer un gran esfuerzo para lograr influir o convencer a mi líder y pares de nivel gerencial cuando emitía conceptos vinculados a transformación cultural. Por ser mujer debía hacer doble esfuerzo, si el concepto lo emitía un hombre era mejor entendido. Esto por qué existía un entorno machista.
¿Crees que el simple hecho de ser mujer ha facilitado o limitado tu crecimiento profesional? Justifica tu respuesta	En mi caso lo ha facilitado. Ser mujer y crecer profesionalmente va de la mano, requiere inteligencia y preparación.

¿Has encontrado en otras mujeres aliadas a la hora de potencializar tu carrera o por el contrario has encontrado obstáculos? Justifica tu respuesta	Si, a nivel De pares siempre he encontrado Soporte, importante el sentimiento de apoyo que ha existido de manera mutua
¿Crees que las mujeres tendrán protagonismo en el liderazgo en los próximos años? Justifica tu respuesta	Si, se está viendo pues cada vez el Techo de cristal se va rompiendo. Tenemos Más Representación de género en roles y sectores

Entrevistada 13	Natalia Andrea Rendón, Fiscalía general de la nación, directora seccional Medellín
¿Conoces algo sobre el concepto “Sororidad”? Justifica tu respuesta	No, el término lo conocí en esta encuesta y ubiqué su significado en internet
¿En los equipos de trabajo que has liderado, has practicado y demostrado la colaboración y apoyo a las mujeres de tu equipo? Puedes darnos algún ejemplo.	Si, en la labor como directora una de mis estrategias ha sido el reconocimiento y empoderamiento de los equipos de trabajo, el cual está compuesto por muchas mujeres
En las organizaciones donde has sido líder, ¿promueven la colaboración entre pares, hombres y mujeres?	Absolutamente, se realiza un trabajo articulado, en equipo, apoyo y colaboración aunando todas las capacidades para el logro de objetivos.
¿En el ámbito laboral, te has sentido estigmatizada por el hecho de ser mujer? Puedes darnos algún ejemplo.	Si, he liderado procesos investigativos de alto impacto a nivel nacional e internacional, lo que despertó celos de muchos compañeros, en especial hombres que hubiesen querido estar en mi posición, generaron comentarios adversos, no valoraban los resultados obtenidos, trataron de opacarme con sus grupos de amigos, y

	hacer que perdiera la confianza en mí, lo que nunca lograron, se valieron de su posición jerárquica para generar ambientes de trabajo hostiles.
¿Crees que el simple hecho de ser mujer ha facilitado o limitado tu crecimiento profesional? Justifica tu respuesta	El hecho de ser mujer ha facilitado mi crecimiento profesional, hay razones sencillas, las mujeres en nuestros múltiples roles tenemos el de ser madres, cuidar una familia, y superar todas las limitaciones que de una u otra forma tuvimos, todas estas cosas hacen que tengamos una fuerza y una motivación especial para superarnos, la disciplina, la honestidad, todas esas características y valores que como mujeres tenemos facilitan el proceso y logros profesionales
¿Has encontrado en otras mujeres aliadas a la hora de potencializar tu carrera o por el contrario has encontrado obstáculos? Justifica tu respuesta	Ambas situaciones, he encontrado muchísimas mujeres aliadas que han apoyado los procesos profesionales, se han sentido representadas e inspiradas para continuar adelante con sus proyectos y el apoyo de los míos para un verdadero trabajo en equipo, también he encontrado mujeres competitivas que no aceptan que alguien pueda superarlas o tener mejores resultados.
¿Crees que las mujeres tendrán protagonismo en el liderazgo en los próximos años? Justifica tu respuesta	Absolutamente, la mujer de este siglo está para grandes retos y tiene un papel muy importante en los diferentes ámbitos de la sociedad nacional e internacional.

	Encontramos mujeres líderes sociales, mujeres en altos cargos políticos, en cargos muy representativos en el sector justicia, en conclusión, en el campo público y privado cada vez ha ganado más espacios, en los cuales ejerce su rol y lidera procesos muy incluyentes y que construyen sociedad
--	---

Entrevistada 14	Erika María Murcia Celedón, directora Legal
¿Conoces algo sobre el concepto “Sororidad”? Justifica tu respuesta	Si, hace referencia a la solidaridad entre las mujeres y el apoyo mutuo para superar condiciones de desigualdad e injusticia y generar mejores condiciones de desarrollo para su vida en lo profesional y personal.
¿En los equipos de trabajo que has liderado, has practicado y demostrado la colaboración y apoyo a las mujeres de tu equipo? Puedes darnos algún ejemplo.	Si, haciendo visibles a las mujeres del equipo, construyendo e impulsándolas a que generen y tomen espacios para su propio desarrollo, impulsándolas a que piensen primero en ellas mismas. Generando conciencia en la organización de la cultura y de los cambios necesarios que debemos hacer en nuestro relacionamiento para respetar, empoderar y reconocer a las mujeres
En las organizaciones donde has sido líder, ¿promueven la colaboración entre pares, hombres y mujeres?	Si

<p>¿En el ámbito laboral, te has sentido estigmatizada por el hecho de ser mujer? Puedes darnos algún ejemplo.</p>	<p>Si, con los típicos chistes que se hacen respectó los roles de la mujer en dónde se perpetúa una cultura de discriminación de una forma somera. Cuando se mide de una forma diferente una posición firme o fuerte frente a un asunto cuando es una mujer o un hombre.</p>
<p>¿Crees que el simple hecho de ser mujer ha facilitado o limitado tu crecimiento profesional? Justifica tu respuesta</p>	<p>Lo ha limitado en la medida que requiere esforzaste mucho más para demostrar tus capacidades y abrirte camino, lo cual se remarca aún más por el tipo de industria en la que trabajo.</p>
<p>¿Has encontrado en otras mujeres aliadas a la hora de potencializar tu carrera o por el contrario has encontrado obstáculos? Justifica tu respuesta</p>	<p>He encontrado de los dos tipos, Muchas mujeres aliadas con las cuales la vivencia de la sororidad la aplicamos y nos recordamos nuestras capacidades e impulsamos y nos damos ese apoyo que requerimos y en otras ocasiones he encontrado mujeres que por lo contrario se han vivido como un obstáculo, sobre todo en escenarios de competencia en donde se equivocan en las formas y caminos para crecer.</p>
<p>¿Crees que las mujeres tendrán protagonismo en el liderazgo en los próximos años? Justifica tu respuesta</p>	<p>Si, absolutamente. Hemos construido y abierto caminos que habían estado cerrados, generando conciencia, evidenciando nuestras capacidades y dando los resultados más allá de lo esperado. Necesitamos liderazgos con una base y esencia diversa</p>

	eso hace que haya visiones de 360 grados, más completas, integradoras, innovadoras y estables.
--	--

Entrevistada 15	María Clara Orozco, Sioma- directora de operaciones
¿Conoces algo sobre el concepto “Sororidad”? Justifica tu respuesta	No, nunca había escuchado el término
¿En los equipos de trabajo que has liderado, has practicado y demostrado la colaboración y apoyo a las mujeres de tu equipo? Puedes darnos algún ejemplo.	No es tan fácil porque no hay casi mujeres que trabajen en tecnología y vivan en Urabá, hasta el momento solo somos 3 mujeres y una es la directora de mercadeo. La verdad ha sido duro porque para el ámbito que se requiere de trabajo en campo es duro encontrar mujeres que quieran hacer ese tipo de trabajo además que necesitan tener fuerza para hacerlo y hasta el momento aún no lo haya limitado a solo hombre ninguna mujer ha estado dispuesta a hacer ese trabajo
En las organizaciones donde has sido líder, ¿promueven la colaboración entre pares, hombres y mujeres?	Si, siempre se escucha a todos independiente del cargo y genero para dar nuevas ideas
¿En el ámbito laboral, te has sentido estigmatizada por el hecho de ser mujer? Puedes darnos algún ejemplo.	Si, pero a bien, de alguna forma por ser mujer la gente se fía más en lo que digo que en lo que dice por ejemplo mi jefe que es hombre
¿Crees que el simple hecho de ser mujer ha facilitado o limitado tu crecimiento profesional? Justifica tu respuesta	Si, en mi perspectiva ha facilitado



¿Has encontrado en otras mujeres aliadas a la hora de potencializar tu carrera o por el contrario has encontrado obstáculos? Justifica tu respuesta	Casi no encuentro mujeres en este ámbito, pero nunca he tenido obstáculo con ninguna
¿Crees que las mujeres tendrán protagonismo en el liderazgo en los próximos años? Justifica tu respuesta	Si, ya se ha vuelto como moda y por ejemplo me inscribieron como representante legal alterna para poder obtener unos beneficios

Entrevistada 16	Laura de los ríos, Feature Owner en Lulo bank
¿Conoces algo sobre el concepto “Sororidad”? Justifica tu respuesta	No conozco sobre el concepto
¿En los equipos de trabajo que has liderado, has practicado y demostrado la colaboración y apoyo a las mujeres de tu equipo? Puedes darnos algún ejemplo.	Siempre, parte de mi rol es relacionarme y cocrear con diferentes personas de la organización el producto digital que tengo a cargo. Simplemente las personas somos parte de un rompecabezas que debemos completar, independientemente el rol, el género y demás. Realmente para mí no hay diferencia de género, simplemente somos todos parte de algo más grande.
En las organizaciones donde has sido líder, ¿promueven la colaboración entre pares, hombres y mujeres?	No lo promueven porque hace parte de la cultura, es algo que está naturalizado por todos.
¿En el ámbito laboral, te has sentido estigmatizada por el hecho de ser mujer? Puedes darnos algún ejemplo.	¡Nunca, afortunadamente!

¿Crees que el simple hecho de ser mujer ha facilitado o limitado tu crecimiento profesional? Justifica tu respuesta	No me parece que se relacione un aspecto con el otro y creo que se debe a que siempre he trabajado en empresas con excelente ambiente laboral.
¿Has encontrado en otras mujeres aliadas a la hora de potencializar tu carrera o por el contrario has encontrado obstáculos? Justifica tu respuesta	Si, tuve la oportunidad de trabajar con una product owner que es para mí, hoy, un referente de crecimiento profesional y personal.
¿Crees que las mujeres tendrán protagonismo en el liderazgo en los próximos años? Justifica tu respuesta	Si bien existe un estigma alrededor del tema, pienso que siempre hemos estado en capacidad de ser protagonistas, y el hecho de que ahora el tema tome tanta fuerza, apalanca a muchas mujeres que culturalmente y por temas generacionales han sido cohibidas o menospreciada, a poder lograr dicho protagonismo.

## 10. RESULTADOS

En febrero de 2022, la revista *Portafolio* sacó una noticia de un estudio realizado por Aequales donde se dio a conocer que la rentabilidad de las organizaciones aumentaba con más mujeres en cargos directivos y se hablaba de algunas estadísticas con relación a esto: según el informe, en Colombia con 356 organizaciones participantes, el 25% de las mujeres ocupan cargos CEO, el 30% de ellas hace parte de Juntas Directivas y el 60% de las empresas cuentan con una Política de Género (Portafolio , 2022).

Es evidente que la participación de la mujer en el mundo laboral ha ido aumentando y que las organizaciones son conscientes de crear políticas de género. Y así lo demuestran los resultados de esta investigación. Si bien no todas las mujeres encuestadas hacen parte de

Juntas Directivas o son CEO, todas son líderes y han tenido a cargo equipos de trabajo donde, en la mayoría de los casos, promueven la solidaridad femenina en el mundo laboral.

Como se mencionó anteriormente, de las encuestadas el sector al que mayor número de mujeres pertenecen es el de servicios. Esto es importante traerlo a colación, teniendo en cuenta la historia de la mujer en el trabajo, donde se ha evidenciado que es el sector donde más participación de mujeres ha habido. Ahora bien, los cargos de las mujeres encuestadas son en su mayoría administrativos, históricamente también se ha evidenciado que son los que mayor participación femenina tienen.

Lo anterior no quiere decir que las mujeres hoy no ocupen cargos diferentes a los administrativos o que solo estén en empresas del sector servicio, significa que, para objetos de esta investigación, las mujeres participantes tienen en su mayoría estas características y que posiblemente las políticas de género cambien de acuerdo con el tipo de organización y estructura.

En las encuestas realizadas se pudo evidenciar que la percepción frente al apoyo entre mujeres es de solidaridad, 15 de ellas respondieron satisfactoriamente a apoyar e impulsar a otras mujeres en su desarrollo y potencial de trabajo. Incluso afirmando que sus equipos de trabajo eran conformados en su mayoría por mujeres líderes y empoderadas. Sin embargo, de las mujeres encuestadas solo la mitad de ellas conocía el término sororidad. Y es que puede ser un término que no es muy trabajado aún en las empresas, pero lo más significativo es que el concepto si se pone en práctica.

Algunas de las prácticas de apoyo entre mujeres mencionadas en las encuestas incluyen defender y apoyar las posiciones de las mujeres, asignarles roles de liderazgo en las áreas, delegando funciones, creando espacios para formular nuevas ideas y generando conciencia en las organizaciones para generar políticas de inclusión de género con propuestas como zonas de lactancia para las mujeres madres.

Cabe mencionar que solo una de las mujeres encuestadas opina que no ha visto necesaria la colaboración entre mujeres, pero esto se debe al sector en el que se encuentra, que es el agroindustrial. Ella menciona que las mujeres no se ven muy atraídas por ese sector y siguen

siendo los hombres quienes ejercen labores en el campo. Con esta opinión se podría inferir que el mundo laboral sigue siendo sectorizado de acuerdo con la actividad, pero esto no quiere decir que sea discriminatorio por género, al menos no es el objeto de esta investigación.

Otro de los hallazgos luego de analizar las encuestas tiene que ver con la cantidad de mujeres en las áreas de trabajo. Cuatro de las mujeres encuestadas asegura que sus equipos de trabajo son conformados por más del 80% de las mujeres. Ahora bien, en algunas cosas la respuesta de las encuestadas era que no importaba si eran hombres o mujeres, sino sus capacidades y este es un punto importante para tener en cuenta. Si bien se quiere analizar la sororidad entre mujeres en la organización, es importante analizar qué se tiene en cuenta en la equidad de género dentro de las organizaciones, y que no por el hecho de ser mujer se tienen más ventajas o por ser hombre.

Uno de los objetivos de esta investigación es identificar si los estereotipos de la mujer líder en la sociedad eran generados por las mismas mujeres o por hombres, para lograr responder esta inquietud les preguntamos a las encuestadas si en las organizaciones promovían la colaboración entre hombres y mujeres, si se han sentido estigmatizadas por ser mujeres y si han encontrado aliadas u obstáculos en otras mujeres.

Una de las respuestas más representativas es que en las organizaciones, si bien ya se tiene más conciencia de la participación de ambos géneros, no se discrimina por género, las políticas incluyen colaboración entre todos, como se ha mencionado anteriormente.

Ahora bien, las mujeres encuestadas son enfáticas en que ser mujer no ha facilitado ni entorpecido su rol de liderazgo, en la mayoría de los casos. Es importante para ellas sentir que han logrado sus objetivos por sus propios méritos y capacidades y no solo por ser mujeres.

Aunque algunas de las mujeres encuestadas consideran que su género les ha facilitado estar en algunos cargos administrativos, como gestión humana, ya que buscan precisión, orientación al detalle y comprensión, rasgos que se cree son propios de las mujeres. Esto

ratifica la idea de que la mujer sigue prefiriéndose para ciertos cargos en los que a lo largo de la historia ha tenido relevancia.

Finalmente, es importante enfatizar en una de las preguntas que más concierne a la investigación y es la relacionada con el apoyo entre mujeres. Frente a esta pregunta la mitad de las encuestadas coinciden en que las mujeres aún entorpecen el crecimiento de otras, por competencia o por miedo a que les quiten su lugar, pero la mayoría afirma que en algún momento de la vida han tenido mujeres aliadas que las han ayudado y potenciado en su crecimiento como líderes.

Quiere decir que el trabajo de sororidad entre mujeres ha dado frutos, las mujeres nos reconocemos como pares, nos apoyamos y nos impulsamos y cada vez las organizaciones son más conscientes de que es un trabajo conjunto y progresivo.

## 11. CONCLUSIONES

Conclusiones para el objetivo específico 1: *“Explorar la percepción de la mujer frente al apoyo y mentoría de una mujer hacia otra para impulsar o retrasar su desarrollo y potencial de liderazgo.”*

Luego de haber indagado en dieciséis ejecutivas colombianas sobre la percepción de la sororidad en la organización colombiana, se puede concluir que, a pesar de que el concepto no está claro ni es comúnmente usado, la teoría de la sororidad, es decir, el apoyo entre mujeres se pone en práctica dentro de las organizaciones.

Lo más significativo es que ya no son solo las mujeres las que promueven el liderazgo entre mujeres, sino que dentro de las mismas organizaciones promueven políticas para la inclusión y desarrollo de la mujer dentro de todos sus aspectos, como la maternidad, por ejemplo.

Otro hallazgo importante es cómo las organizaciones están transformándose desde la cultura organizacional para promover una política de igualdad de género, donde no importa si el empleado es hombre o mujer, lo que importa es el mérito y la igualdad de oportunidades.

En las entrevistas se pudo evidenciar que sus experiencias han estado orientadas a cierto sector, como es el de servicios, y a determinada área, como es en este caso la administrativa, eso llevaría a pensar que aún es más común encontrar mujeres en este sector y área. Sin embargo, no se puede generalizar, ya que los demás sectores no fueron evaluados. Se recomienda para un trabajo futuro analizar la participación de la mujer en los sectores de manufactura y agroindustriales.

Conclusiones para el objetivo específico 2: *“Indagar acerca de las preferencias de la mujer en cuanto al género cuando se trata de formar equipos, liderarlos o ser liderada.”*

Un hallazgo importante de la investigación es que, de las mujeres encuestadas, ninguna tiene preferencias en cuanto al género para formar equipos o liderarlos. El trabajo de inclusión de género dentro de sus organizaciones ha sido significativo, han logrado que los equipos sean formados por capacidades, más que por un estigma de género.

Ahora bien, de las dieciséis mujeres encuestadas, 8 afirman haber enfrentado obstáculos en su crecimiento profesional por otras mujeres, sin embargo, aseguran que ha sido en pocas ocasiones y que, aunque aún algunas mujeres no practiquen la sororidad en las organizaciones, las encuestadas para este trabajo sí lo hacen y no tienen preferencias para ser liderados por un hombre o una mujer.

Conclusiones para el objetivo específico 3: *“Identificar si la estigmatización y estereotipos sobre la mujer en su papel de líder en la sociedad, ha sido generada y resaltada más por el accionar del género masculino o más por el mismo género femenino.”*

La mayoría de las mujeres ejecutivas encuestadas consideran que la estigmatización y estereotipos sobre la mujer en su papel de líder, ya no es común en las organizaciones. Las empresas donde trabajan estas líderes que son medianas o grandes, le están apostando a transformar la cultura organizacional con políticas de inclusión de género, donde hombres y mujeres tengan las mismas oportunidades y condiciones, según sus necesidades (por ejemplo, la maternidad).

Y aunque no se concluye si estos estereotipos son generados por acciones de hombres o mujeres, si se puede leer entre líneas de las encuestas que sigue existiendo el perfil de la mujer líder como maternal, carismática y sociable, que por cierto no es una desventaja, sino que lo han convertido en una ventaja competitiva cuando se trata de liderar en las organizaciones.

## 12. REFERENCIAS

- Aequales & Colegio de Estudios Superiores. (2015). Primer Ranking de equidad de género corporativo.
- Asamblea General de las Naciones Unidas. (2015). Transformar nuestro mundo: la agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.
- Badel, A., & Peña, X. (2010). Decomposing the gender wage gap with sample selection adjustment: evidence from Colombia. *Revista de Análisis Económico*, 25 (2), 169-191. doi: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-88702010000200007>
- Barbera E., y. R. (2004). *Liderazgo y discriminación de género*. . Revista de psicología general aplicada.
- Blanchard, F., Monsalvo, J. M., Romano, R., & Aracil, R. (1995). *El trabajo en la historia*. Salamanca: Ediciones Universidad Salamanca.
- Carreño, A. M. (1997). *Presencia femenina en la historia colombiana*. Academia colombiana de historia,.
- CEDAW. (1979). *Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer*. Obtenido de <https://www.ohchr.org/es/documents/concluding-observations/cedawclvaco4-7-committee-elimination-discrimination-against-women>
- Coordinadora española para el lobby europeo de mujeres. (Octubre de 2006). *Ponencia de Marcela Lagarde y de los Ríos*. Obtenido de Pacto entre mujeres sororidad: [http://pmayobre.webs.uvigo.es/textos/marcela\\_lagarde\\_y\\_de\\_los\\_rios/sororidad.pdf](http://pmayobre.webs.uvigo.es/textos/marcela_lagarde_y_de_los_rios/sororidad.pdf)
- DANE. (2018). *DANE*. Obtenido de Mujeres y Hombres - Brechas de género en Colombia: <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/genero/publicaciones/mujeres-y-hombre-brechas-de-genero-colombia-informe.pdf>
- Hernández-Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.



- Lagarde, M. (2013). Conferencia de Marcela Lagarde sobre "la sororidad". (C. d. Fuenlabrada, Entrevistador)
- Lis, I. P. (1992). *Mujer Trabajo y educación* . Valencia: Universitat de Valencia.
- Martinez de la Vega Mansilla, M. (8 de March de 2014). *La reparación antes de pensar una política de sororidad*. Obtenido de Folleto Temático: Sororidad posibilidad de resignificación y coexistencia entre mujeres. México: Universidad intercontinental.: <https://docslide.net/documents/xi-sororidad-posibilidad-de-resignificacion-y-coexistencia-entre-las-mujeres.html>
- Martínez, P. R. (2010). *Feminismos y solidaridad*. Obtenido de Revista Mexicana de Sociología: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=32116016004>
- Millet, K. (1995). *Política Sexual*. Ediciones Catedra.
- ONU Mujeres. (2018). El progreso de las mujeres en Colombia 2018: transformar la economía para realizar los derechos. Colombia.
- Pérez-Sánchez, Lucía, M. R.-D.-O.-P. (2018). *Sororidad en los procesos de envejecimiento femenino*. Obtenido de Sistema de Información Científica Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67957684002>
- Portafolio . (17 de 02 de 2022). Estas son las mujeres que ocupan altos cargos en Colombia. *Portafolio* .
- Red de Observatorios Regionales del Mercado del Trabajo. (2013). *Mercado de trabajo en Antioquia- definiciones conceptuales y elementos para la discusión*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Strauss, A. & Corbin, J. (2016). Bases de la investigación cualitativa: Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Scott, J. W. (1993). La mujer trabajadora en el siglo XIX.
- Union de Ciudadanas de Colombia. (1977). *Primer encuentro continental "la mujer en el trabajo"*. Medellin.

Vega, L. V. (01 de Agosto de 2020). *El 33,5% de los puestos gerenciales o directivos en Colombia son ocupados por mujeres*. Obtenido de La República: <https://www.larepublica.co/empresas/el-33-5-de-los-puestos-gerenciales-o-directivos-en-colombia-son-ocupados-por-mujeres-3048562#:~:text=En%20el%20mundo%20empresarial%2C%20las,para%20lograr%20una%20verdadera%20igualdad.>

## 13. ANEXOS

### Consentimiento Informado de Participación en Proyecto de Investigación

**Dirigido a:** mujeres ejecutivas en Colombia

Las estudiantes Sara Roldan y Aura Alexandra Zapata, están adelantando el proyecto de investigación “*Sororidad en la empresa: la opinión calificada de dieciséis ejecutivas en Colombia*” en el marco del desarrollo de la Maestría en Negocios – MBA, de la Universidad EAFIT.

Es por lo anterior que hemos identificado una lista de mujeres líderes en el país que laboran en diferentes industrias, para que puedan contarnos desde su propia experiencia y percepción acerca de las limitaciones y/o apoyo que han encontrado a lo largo de su carrera profesional en la interacción con otras mujeres. Teniendo en cuenta lo anterior, nos gustaría invitarla y contar con su valiosa participación para el desarrollo de una entrevista que nos lleve a unas conclusiones cualitativas acerca de la sororidad en el ámbito profesional en Colombia.

Al colaborar con esta investigación, usted deberá contestar 10 preguntas en un cuestionario, el cual le será compartido con las respectivas instrucciones para su diligenciamiento. Dichas actividades demandan de su parte alrededor de 10 minutos.

El alcance y los resultados de esta investigación servirán para comprender la situación actual del liderazgo de las mujeres en Colombia y la relación de solidaridad entre las mujeres, especialmente en la lucha por su empoderamiento.

Todos los datos personales y las respuestas que se recolecten serán estrictamente anónimos y confidenciales, y sólo se usarán para los fines académicos de la investigación. Los investigadores actuarán como responsables por el tratamiento de sus datos personales, de los cuales usted es titular en los términos de la Ley Estatutaria 1581 de 2012.

Cualquier inquietud sobre esta investigación o sobre su participación en ella, será aclarada en cualquier momento por los investigadores responsables. Tenga en cuenta que su participación en este estudio es **completamente libre y voluntaria**, y que tiene derecho a negarse a participar o a suspender y dejar inconclusa su participación cuando así lo desee, sin tener que dar explicaciones ni sufrir consecuencia alguna por tal decisión.

Agradeciendo su valiosa participación

**Sara Roldan**  
**Investigador responsable**

**Alexandra Zapata**  
**Investigador responsable**