

Incidencia de las prácticas de inclusión laboral y equidad de género en el logro de metas profesionales de las mujeres: experiencia proyecto Autopista al Mar 1 – Sector Infraestructura

Karen Lucía Riaño Maquilon

Artículo de investigación para optar al título de
Magíster en Administración

Asesora

María Edith Morales Mosquera
Doctor (PhD) en Administración

Universidad de Antioquia
Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Administración
Medellín, Colombia
2021

Cita	(Riaño Maquilon, 2021)
Referencia	Riaño Maquilon, K. L. (2021). <i>Incidencia de las prácticas de inclusión laboral y equidad de género en el logro de metas profesionales de las mujeres: experiencia proyecto Autopista al Mar I – Sector Infraestructura</i> - [Tesis de maestría]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.
Estilo APA 7 (2020)	



Maestría en Administración, Cohorte XIV.

Grupo de Investigación Comportamiento Humano Organizacional (COMPHOR)



Biblioteca Carlos Gaviria Díaz

Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

Rector: John Jairo Arboleda Céspedes

Decano/Director: Sergio Iván Restrepo Ochoa.

Jefe departamento: Bernardo Ballesteros Díaz.

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Tabla de Contenido

Resumen	4
Abstract	4
Introducción	6
Marco teórico	
Metodología	12
Resultados	15
Prácticas de inclusión laboral en el Consorcio Mar 1	16
a. Estabilidad laboral y tipo de contratación	16
b. Capacitaciones y formación profesional	17
c. Oportunidades de ascenso a mejores posiciones	17
d. Participación en espacios decisivos	17
e. Respeto por el desempeño de labores y cronogramas de trabajo	18
f. Inclusión laboral	19
g. Un espacio libre de acoso sexual	19
h. Equidad	19
Características de las condiciones sociolaborales y familiares de las mujeres	20
Logro de metas profesionales y relación con prácticas de inclusión laboral y equidad de género	24
Conclusiones y Discusiones	27
Referencias	31

INCIDENCIA DE LAS PRÁCTICAS DE INCLUSIÓN LABORAL Y EQUIDAD DE GÉNERO EN EL LOGRO DE METAS PROFESIONALES DE LAS MUJERES: EXPERIENCIA PROYECTO AUTOPISTA AL MAR 1 – SECTOR INFRAESTRUCTURA¹

Por: Karen Lucia Riaño Maquilon²

Correo Electrónico: karen.riano@udea.edu.co

Directora: María Edith Morales Mosquera³

Correo Electrónico: Edith.morales@udea.edu.co

Resumen

Este artículo tiene como propósito describir cómo inciden las prácticas de inclusión y equidad de género en la consecución de metas profesionales de las mujeres. Documento producto de una investigación de enfoque cualitativo orientada por un paradigma histórico hermenéutico, en la que participaron, por medio de encuestas y entrevistas, 78 mujeres que laboran en el proyecto Autopista al Mar 1, obra de infraestructura de cuarta generación que hace parte de las concesiones viales de alta calidad y del programa de infraestructura más importante en Colombia. Dentro de los principales resultados se encontró, que las prácticas de inclusión laboral y de equidad de género posibilitan la participación de las mujeres en espacios decisivos, brindan mayor acceso a capacitaciones y a escenarios de formación profesional. Aspecto que, a su vez, permite disfrutar de un ambiente laboral incluyente y con igualdad de oportunidades. Tema de gran importancia, para mejorar la imagen de las organizaciones en relación con los diferentes grupos de interés, además de fomentar la innovación, la adopción de nuevas perspectivas, mejorar la toma de decisiones, fomentar un mejor ambiente laboral y optimizar los beneficios financieros de las organizaciones.

Palabras Claves: Mujeres, Discriminación, Inclusión laboral, Equidad de Género, Techo de Cristal.

¹ Artículo de investigación derivado del proyecto de investigación titulado Incidencia de las Prácticas de Inclusión Laboral y Equidad de Género en el Logro de Metas Profesionales de las Mujeres: Experiencia Proyecto Autopista al Mar 1 – Sector Infraestructura (Colombia), presentado como trabajo de grado para la Universidad de Antioquia en el marco de la Maestría en Administración que ofrece la Facultad de Ciencias Económicas.

² Trabajo de grado para optar al título de Magister en Administración. Universidad de Antioquia, Facultad de ciencias Económicas. Medellín. 09 de abril de 2021

³ Docente investigadora de la Universidad de Antioquia e integrante del grupo de investigación CONPHOR. Doctora en Administración, Magister en Educación y Desarrollo Humano y Especialista en Gerencia Social.

Abstract

The principal objective of this study was to identify the effect of inclusion and gender equity practices implemented to help women achieve their professional goals. The research had a qualitative approach guided by a historical and hermeneutic paradigm. 78 female workers have been participating in the survey, as a part of “Autopista al Mar 1” project. This is a PPP (Public-private Partnership) project of the so called “fourth-generation”, which is one of the most important programs of infrastructure development in Colombia. The main result of this study was that women can participate in decisive committees and have access to professional trainings. Thus, opportunities to professional promotion are offered and a job environment free of discrimination established; these important issues are aimed to improve stakeholder’s relationship, innovation development, organizational perspectives, decision making process, as well as promote a better workplace environment and maximize financial benefits.

Keywords: Women, Discrimination, Work Inclusion and Gender Equality, Glass Ceiling Barriers

Introducción

El propósito de este artículo es dar a conocer los resultados de la investigación denominada: *Incidencia de las prácticas de inclusión laboral y equidad de género en el logro de metas profesionales de las mujeres: experiencia proyecto Autopista al Mar 1 – Sector Infraestructura*. Estudio que tuvo una duración de año y medio, comprendido entre enero de 2019 y noviembre de 2020 y cuyo objetivo fue describir la incidencia de dichas prácticas en el alcance de las metas profesionales de mujeres que trabajan en este sector.

El tipo de investigación fue un estudio de caso, orientado por un paradigma histórico hermenéutico y con un enfoque cualitativo, en el cual se contó con la participación de 78 mujeres que al momento del estudio laboraban en el proyecto Autopista al Mar 1. Para la recolección de información se emplearon encuestas, realizadas por medio de cuestionario digital de selección múltiple con algunas preguntas abiertas. Además, se realizaron entrevistas semiestructuradas, orientadas a profundizar en la consecución de metas personales y laborales de las mujeres.

En la revisión en bases de datos como Scopus, Scielo y Medelej, se evidenció que aún hace falta un mayor número de estudios que den cuenta de la inclusión laboral y la equidad de género en el sector de infraestructura. Conocer sobre este tema resulta de interés para las ciencias de la administración, porque ayuda a mejorar el ambiente laboral y a optimizar los beneficios financieros, sumado a la mejora de la imagen de las organizaciones en relación con los diferentes grupos de interés, el fomento de la innovación, la adopción de

nuevas perspectivas y el mejoramiento en la toma de decisiones. Aportando así a la comprensión de las prácticas humanas en las organizaciones, escenario en el que las mujeres vienen incursionando con mayor fuerza en las últimas décadas, marcando así cambios en las formas de orientar sus objetivos.

Es por ello, que la investigación propuso dar respuesta a la pregunta ¿Cómo inciden las prácticas de inclusión laboral y de igualdad de género del proyecto Autopista al Mar 1 en el logro de metas laborales y profesionales de las mujeres que allí laboran? Así mismo, se plantearon como objetivos específicos, a) identificar las prácticas de inclusión laboral con las que cuenta el proyecto Autopista al Mar 1; b) caracterizar las condiciones sociolaborales y familiares de las mujeres que laboran en el proyecto Autopista al Mar 1; c) identificar las metas profesionales de las mujeres y cómo desde su experiencia en el proyecto logran el cumplimiento de éstas y d) describir los logros profesionales que las mujeres atribuyen a las prácticas de inclusión laboral y equidad de género.

El proyecto Autopista al Mar 1, hace parte de las concesiones de vías de cuarta generación (4G) del gobierno nacional, está ubicado en Antioquia con una intervención de 176,5 kilómetros, que inician en el túnel de Occidente, atravesando los municipios de Medellín, San Jerónimo, Sopetrán, Santafé de Antioquia, hasta llegar a Cañasgordas y Salgar. El contrato de concesión fue firmado en septiembre de 2015 y otorgado a la Concesionaria Desarrollo Vía al Mar SAS (Devimar), que está conformada por Sacyr Concesiones Colombia SAS, Strabag SAS y Concay S.A. Devimar es responsable de los estudios y diseños definitivos, financiación de gestión ambiental, predial y social, construcción, mejoramiento, rehabilitación, operación y mantenimiento de la concesión Autopista al Mar 1.

Para dar cuenta de los hallazgos del estudio, en este artículo se muestran los referentes teóricos y conceptuales que fundamentaron la investigación, la metodología implementada y los principales resultados. Por último, se dejan plateadas algunas reflexiones que permiten continuar indagando, desde la administración, por la importancia del tema de inclusión laboral y equidad de género en tanto resulta de pertinencia para garantizar la eficiencia, eficacia y efectividad en las organizaciones.

Marco Teórico

En el campo teórico, este estudio se basó en postulados feministas liberales y formulaciones clásicas como las de Mary Wollstonecraft (1985)⁴ y Harriet Taylor Mill (1869)⁵ en las que se reconocen los obstáculos que impiden a la mujer participar en escenarios públicos (Wollstonecraft, 2017) (Mill, J.S., 1869). La teoría del feminismo liberal es reconocida, porque plantea los rasgos característicos de la discriminación y opresión a las mujeres dentro de la sociedad, está fundamentada en el valor que se le otorga a la mujer, que en muchas ocasiones es menor al que se le otorga al hombre (Cott, N.F., 1989) y (Evans, S., 1989), (Alcoff, L., 2002) y (Ownes, C., 1983). Por lo tanto, la teoría liberal feminista está enfocada en el reconocimiento de la mujer como individuo y propone la reorganización económica y distribución de la riqueza como parte esencial en la igualdad de derechos entre ambos sexos (Wendell, S., 1987).

La igualdad de oportunidades para las mujeres como premisa para la liberación femenina está relacionada principalmente con el contexto social del que hacen parte, es decir el reconocimiento de la equidad de los derechos entre hombres y mujeres mantiene una interrelación con el entorno, por eso la teoría liberal feminista no se apoya en el individualismo abstracto,⁶ sino bajo un concepto de racionalidad que es de naturaleza neutral frente a los aspectos de género, por lo que la elección racional otorga automáticamente derechos y libertades a las mujeres.

Por ello, la teoría liberal feminista, permitió entender porque las interacciones de las mujeres que laboran en el proyecto Autopista al Mar 1, tienen lugar en un contexto que es percibido como masculino, pero en el cual se desenvuelven como profesionales aludiendo a la racionalidad, logrando obtener libertades y

⁴ Reivindicaciones históricas en pro de la equidad de las mujeres, como las de Mary Wollstonecraft que fue reconocida por liderar una fuerte campaña en defensa de los derechos femeninos, defendió la premisa de que el acceso a la educación conduciría a la igualdad entre hombres y mujeres y al mejoramiento de la vida de las mujeres, en 1792 escribió “La Vindicación de las Mujeres” en la que expresó la necesidad de obtener el derecho al voto, a la educación, al trabajo remunerativo en igualdad de circunstancias y la eliminación de la discriminación civil.

⁵ Grandes aportes en materia de equidad, como el liberalismo de John Stuart Mill que tuvo gran impacto en los movimientos nacionalistas del siglo XIX, se esforzaron por romper el paradigma de la mujer como figura de un grupo marginal, defendió su participación en la esfera política con lo que se redefinió la democracia electoral. Se destacó por defender las prácticas de la libertad individual, que pueden ser amenazadas por la desigualdad social y la tiranía política (Mill, J.S., 1869). Más tarde con su obra “La Emancipación de la Mujer” sentó las bases para conseguir el sufragio femenino y reclamó la plena ciudadanía política y legal, habló de matrimonio y divorcio, fue un escrito dedicado a denunciar la situación de subordinación de las mujeres (Ruiz, J.M.G., 2006)

⁶ Abstract individualism is a metaphysical assumption; it conceives of human individuals in abstraction from any social circumstances. (...) human individuals are the basic constituents out of which social groups are composed (...) human individuals could exist outside a social context, their essential characteristics, their needs and interests, their capacities and desires, are given independently of their social context and are not created or even fundamentally altered by that context. (Jaggar, 1983)

El Individualismo Abstracto es un supuesto metafísico, que concibe a los individuos abstrayéndolos de las circunstancias sociales (...) los seres humanos son el componente básico de los grupos sociales (...) los individuos pueden existir fuera del contexto social, sus principales características, necesidades e intereses, capacidades y deseos, son dados independientemente de su entorno social y no son creados o sustancialmente alterados por este.

reconocimientos sobre sus logros y desempeño. Esta teoría es una de las más conocidas, porque plantea al feminismo en todas sus formas y encuentra sus raíces en la tradición liberal, es decir que plantea que la mujer es sujeto de discriminación y opresión en la sociedad en la cual vive. También busca la igualdad de oportunidades lo cual es fundamental para la liberación femenina, por lo tanto, la igualdad descansa en el valor que se le otorga a la mujer en la sociedad, en este caso, en la organización⁷.

Las teorías feministas básicamente plantean el concepto de igualdad de género basado en las nociones de libertad, autonomía y emancipación, como la teoría Marxista Feminista argumenta que la opresión hacia la mujer sucede dentro de un entorno capitalista en el que existen diferencias entre clases dominantes y subordinadas, lo cual causa desigualdad económica y política, y pone a la mujer en una posición de dependencia (Gimenez, M. & Vogel, L., 2005). Como se viene mencionando el feminismo posmoderno es entonces la fusión entre el feminismo y la escuela posmodernista que cree en el progreso y la libertad humana como mecanismos para la consecución de la emancipación de las mujeres⁸.

Apoyada en las teorías feministas, y teniendo en cuenta pronunciamientos de organismos internacionales, en este estudio se entendió la igualdad de género como la libertad que tienen las personas de uno u otro sexo para desarrollar sus capacidades sin limitaciones de estereotipos impuestos por las características de ser hombre o mujer. Tema sobre el cual la OIT enfatiza que hablar de equidad de género es hablar del goce, en todos los aspectos de la vida, de los mismos derechos, oportunidades y trato por parte de las personas de uno y otro sexo independientemente de su edad (Organización Internacional del Trabajo, 2008). En esa medida, la inclusión laboral bajo la perspectiva de género⁹ se refiere a la igualdad de oportunidades y de trato digno, a la igualdad en la remuneración, a entornos de trabajo sanos y seguros, a la libertad para sindicarse y asociarse colectivamente, a la igualdad en ascensos y protección de la maternidad, es decir, la igualdad de género es un

⁷ La teoría feminista se orienta en la investigación de la condición en que se hallan las mujeres, del rol que desempeñan en sociedad y las opciones que tienen para llegar a la emancipación, es el resultado de procesos y decisiones estratégicas encaminados a transformar una situación asimétrica y de opresión sexual (Gamba, S., 2008). En el siglo XVIII las mujeres lucharon para ser tratadas en igualdad de condiciones y de derechos humanos como a los hombres, en el siglo XIX se presentaron argumentos utilitarios ante la ley a favor de la igualdad de derechos para las mujeres y en el siglo XX, con el desarrollo del Estado de Bienestar, las feministas liberales persiguieron reformas sociales encaminadas a la igualdad de oportunidades para las mujeres.

⁸ Una de las más importantes exponentes de la época fue Simone de Beauvoir (1908-1986); Betty Friedan (1963).

⁹ Véase al respecto los estudios de López R, & Guerra R., (2015), Woetzel, J., y otros (2015), Bryce, T. & Gardner, A. (2019); Dos Santos L, D., Regis, M.F., Alberte, E.P.V., & Freitas R, L.S., (2019); Cardozo M, L.F., Rocha C, L.Y., Valdes B, M.H., & Benavides S, C.B, (2019), Rodríguez J & Arenas M, (2020); Aspiazu, E. L., (2014); Informe de la ONU "El progreso de las mujeres en el mundo 2015-2016" (ONU Mujeres, 2016).

asunto de derechos humanos, justicia social y desarrollo sostenible. (Organización Internacional del Trabajo, 2008, págs. 89-92).

Específicamente en Colombia el gobierno nacional define a la equidad de género en el Plan Nacional de Desarrollo como una herramienta para la construcción de relaciones equitativas entre hombres y mujeres, teniendo en cuenta sus diferencias, pero reconociendo la igualdad de sus derechos y su dignidad como seres humanos, así como la valoración equitativa de sus aportes a la sociedad (Plan Nacional de Desarrollo, 2010-2014, págs. 377-378). Por consiguiente, en esta categoría se pueden incluir tanto las inequidades que afectan a las mujeres como las que afectan a los hombres, un aspecto para destacar de la noción de género son las relaciones desiguales de poder que se establecen entre ambos y que se deben en gran parte a los roles socialmente determinados sin ser esta la única razón para que este fenómeno ocurra, es por eso que tener un enfoque de género significa estar atentos a esas diferencias sociales y actuar en consecuencia.

Es por ello, que en el análisis del desempeño de las actividades laborales de las mujeres surge un nuevo concepto, como es el del Techo de Cristal, que estudios de género han definido como la limitación o conjunto de limitaciones que tienen las mujeres para acceder a mejores posiciones dentro de la organización, se refiere a un obstáculo invisible impuesto por la jerarquía corporativa que bloquea el crecimiento de sus carreras profesionales a niveles ejecutivos altos y gerenciales. La primera vez que se habló sobre el Techo de Cristal o “Glass Ceiling Barriers” en inglés, fue en un artículo del Wall Street Journal 1986 en Estados Unidos, haciendo referencia a las barreras invisibles a las que se ven expuestas las mujeres altamente calificadas en el desempeño de su trabajo, dejando expuesto estructuras jerárquicas totalmente cerradas que no tomaban en cuenta sus calificaciones o méritos. Para la Comisión del Techo de Cristal (Glass Ceiling Barriers Commission) del Departamento Federal del trabajo de Estados Unidos, es un fenómeno que ocurre en las organizaciones y por tanto debe ser resuelto por ellas, quienes deben derrotar barreras impuestas por sus estructuras jerárquicas. Pero estos comportamientos reflejan las actitudes y condiciones de la sociedad en general y cada segmento debe contribuir a romper con estos paradigmas. La comisión hizo importantes recomendaciones a las organizaciones enfocadas en los CEOs y directivos, quienes deben comunicarse de manera visible y continua con sus colaboradoras, para promover activamente los programas de diversidad y remover las barreras invisibles en todos los niveles (United States. Federal Glass Ceiling Commission, 1995)¹⁰.

¹⁰ Estudios como los de (Holloway, M., 1993); (Morrison, A., 1992); (Marti, 1991); Barrera, E., Ramos, A., Sarrio, M., & Candela, C., 2002)

En Colombia se han dado grandes avances en materia de inclusión laboral, la Ley 581 del 2000 también llamada *La Ley de Cuotas* reglamentó la participación efectiva de la mujer en los procesos decisorios de las diferentes ramas y órganos de poder público, así como también en el ámbito privado e instancias de decisiones en la sociedad civil (Legislativa. Congreso de la Republica de Colombia, 2000). En relación con la constitución nacional, en el artículo 13 se deja por sentado que todas las personas nacen libres e iguales ante la ley, en el artículo 40 sobre el derecho de todos los ciudadanos a participar en la conformación, ejercicio y control del poder político, además del artículo 43 sobre la asistencia y protección durante el embarazo y después del parto.

Por su parte, la ley 823 de 2003 dictó las normas de equidad e igualdad de oportunidades para las mujeres fundamentadas en el reconocimiento constitucional de éstas e incorporó las acciones y políticas de equidad de género, así mismo como la adopción de los criterios y medidas administrativas en todas las instancias a nivel nacional. Para cumplir con estos propósitos los programas del gobierno están orientados a la eliminación de estereotipos sexistas de la orientación profesional y laboral, el sexismo y criterios discriminatorios (Legislativa, Congreso de la Republica de Colombia, 2003).

Tres años después la ley 1009 de 2006 creó de manera permanente el Observatorio de Asuntos de Genero, con el objetivo principal de identificar y seleccionar un sistema de indicadores, categorías de análisis y mecanismos de seguimiento para mejorar por medio de programas la situación de las mujeres en materia de equidad de género (Legislativa, Congreso de la Republica de Colombia, 2006).

Para el 2008 la ley 1257, impulso las normas de sensibilización, prevención y sanción de las formas de violencia y discriminación contra las mujeres, y por medio del Decreto 4463 de 2011, el Ministerio de Trabajo las reglamentó y definió las acciones necesarias para promover el objeto social y económico del trabajo de las mujeres, la implementación de mecanismos de igualdad salarial y el desarrollo de campañas para la erradicación de actos discriminatorios y de violencia contra la mujer en el ambiente laboral (Legislativa, Congreso de La República de Colombia, 2008).

En Medellín se desarrolló una Política Pública para las mujeres, urbanas y rurales, por medio del Acuerdo Municipal 022 de 2003, encaminada a promover y consolidar los procesos de empoderamiento femenino. Uno de sus objetivos específicos está enfocado en el trabajo y la generación de oportunidades, así como también el acceso a capacitaciones y a empleos dignos y remunerados, y al desarrollo de actividades de emprendimiento (Concejo de Medellín Acuerdo Municipal N. 22, 2003). También se crearon órganos de

participación, deliberación y asesoría como lo es la Secretaria de las Mujeres, por medio del decreto 318 de 2012, se pretendió el desarrollo y elevar la calidad de vida de las mujeres del área rural y urbana de Medellín, con el objetivo principal de generar procesos de interlocución e intercambio de saberes con las organizaciones de mujeres y las diversas expresiones del movimiento de mujeres (Alcaldía de Medellín, Acuerdo 318, 2012).

Amparados en la legislación que apoya la no discriminación laboral, el Proyecto Autopista al Mar 1, se vienen implementando prácticas de inclusión y equidad de género. El otorgante del proyecto es la ANI (Agencia Nacional de Infraestructura) que a su vez hace parte de la Resolución 2830 de 2019 del Ministerio de Transporte, mediante la cual se creó el Comité Sectorial de Equidad de Género, como estrategia del Plan Nacional de desarrollo (PND) para fijar una política enfocada en cerrar las brechas existentes en los proyectos de Concesión de obras del país. Esta política busca garantizar los derechos humanos integrales e interdependientes de las mujeres y la igualdad de género (Ministerio de Transporte, 20019) Razón por la cual, la organización se tomó como caso, para la investigación.

En el 2018 le fue otorgado Devimar el tercer puesto del Premio a la Inclusión, en la categoría “Inclusión con Enfoque de Género”, al proyecto Autopista al Mar 1 en cabeza de la concesionaria organizado por la caja de compensación Comfenalco, en el que participaron 38 empresas de la región. Para la gerencia las mujeres que pertenecen al proyecto son parte fundamental del desarrollo y solo con actos y buen trabajo se demuestra que la discriminación es un error (Devimar, Concesionaria, 2018-2019).

Metodología

La investigación se orientó por el paradigma interpretativo, denominado también hermenéutico, simbólico o fenomenológico, a través del cual se comprende que la realidad es dinámica y cambiante y permite entender el significado de las acciones humanas y las prácticas sociales, mirada desde la cual se parte de que hay una relación permanente entre el investigador y el objeto investigado (Pérez, G., 2004). Acorde con este paradigma, la investigación tuvo un enfoque cualitativo que buscó comprender la realidad laboral de las mujeres que trabajan el proyecto Autopista al Mar 1 y en esa medida, conocer como inciden las prácticas de inclusión y equidad de género en el cumplimiento de sus metas profesionales. El proceso de análisis cualitativo rescata la importancia de la subjetividad, por lo tanto, tiene en cuenta el punto de vista o la interpretación del investigador (Galeano, M.E., 2018).

El método inductivo-deductivo permitió plantear unos pasos para llevar a cabo el proceso investigativo, en esa línea se optó por el estudio de caso exploratorio, cuyos resultados pueden ser usados como base para

formular preguntas de investigación más precisas o hipótesis que puedan ser comprobadas (Yin, R., 1994). A través de este método, se organizó sistemáticamente la información, se procedió al análisis e interpretación de esta, posibilitando así la comprensión del proceso, para finalmente describir como inciden de las prácticas de inclusión y equidad de género en la consecución de metas profesionales de las mujeres que participaron del estudio. En esa medida se implementaron seis pasos: a) se identificó una organización del medio en la cual se incorporarán o reconocieran prácticas de inclusión laboral y de género; b) se procedió a revisar estudios a nivel nacional e internacional; c) se delimitó el objeto de estudio, así como también la teoría a emplear en la investigación; d) se diseñaron los objetivos y los instrumentos de recolección de información como la encuesta y la entrevista semiestructurada. e) Se procedió a registrar la información recolectada en hojas de cálculo de Microsoft Excel para poder clasificarla y graficarla, y en diarios de campo para tener anotaciones de las situaciones que se observaban en las entrevistas. f) Se trianguló la información comparando las respuestas de las mujeres operarias y ejecutivas y g) finalmente se procedió a la elaboración del informe final en el cual se dio cuenta de los resultados según los objetivos específicos propuestos, apoyados en las categorías que orientaron el estudio, las cuales fueron la inclusión laboral, la equidad de género y metas profesionales.

La recolección de la información se hizo a través de una encuesta tipo formulario, la cual respondieron 78 mujeres, esta muestra se dividió en dos grupos: el primero corresponde a 44 mujeres que realizan sus labores en oficinas y que en la investigación se identificaron como mujeres ejecutivas, que gozan de niveles académicos medios y altos, en los que se incluye: ingenieras civiles, ingenieras ambientales, topógrafas, administradoras, economistas, financieras, secretarias, médicas y auxiliares administrativas, técnicas y contables, quienes respondieron ,de manera virtual un formulario de 21 preguntas. El segundo grupo de 34 mujeres operarias (auxiliares de vías, operadoras de maquinaria, ayudantes de obra, conductoras de vehículos pesados, apuntadoras, inspectoras viales y peajistas). Quienes respondieron el mismo cuestionario de forma física, ya que realizan trabajo de campo en el frente de obra y algunas manifestaron tener dificultades en el manejo de herramientas de internet y correo electrónico.

El formulario de la encuesta estaba dividido en cuatro sesiones, en la primera se explicó sobre los fines académicos de los datos recolectados, además se mencionó la ley 1581 de 2012 y los demás decretos reglamentarios, que han sido autorizados de acuerdo con la política de tratamiento y protección de datos personales. En la segunda sesión, se indagó sobre información personal como edad, estado civil, número de hijos, nivel académico, número de personas a cargo e identificación con grupos étnicos, con el fin de caracterizar las condiciones personales y familiares de las participantes. En la tercera parte, se preguntó sobre

información laboral con el propósito de conocer acerca de sus condiciones contractuales, y respondieron a cuestiones como el tiempo de experiencia laboral en el Consorcio Mar 1, tipo de contrato y cargo que desempeñan. En el último fragmento del formulario, se identificaron las prácticas de inclusión laboral, tomando aspectos como: identificación por género de los y las jefes, la participación de las mujeres en espacios decisivos de acuerdo con su ámbito de acción, las oportunidades de formación profesional y capacitaciones, así como la previa consulta en la modificación de sus tareas; de forma directa se preguntó si conocían o no las políticas de inclusión de género de la organización, si su trabajo les permite cumplir con sus metas a futuro y si identifican oportunidades de ascenso a mejores posiciones. Además, se preguntó por situaciones de discriminación, acoso sexual en el trabajo y la percepción hacia sus jefes masculinos, así como también si identificaban o no segregación y falta de oportunidades por ser mujer, por pertenecer a un grupo étnico, por su orientación sexual o por su lugar de residencia.

Los resultados de las encuestas se tabularon en Excel dividiéndolos por grupo de mujeres ejecutivas y mujeres operarias, y se llegó a datos consolidados que se reflejaron en gráficas estadísticas, que a su vez se dividieron en tres categorías: información personal, información laboral e inclusión de género.

Adicionalmente, con el fin de profundizar en el análisis de la información recolectada a través de la encuesta, se realizó una entrevista semiestructurada, dirigida a las mujeres que libremente desearan profundizar en el tema, de la cual participaron dos ingenieras civiles pertenecientes al grupo de mujeres ejecutivas, quienes aportaron en identificar situaciones de discriminación laboral. Teniendo en cuenta que entrar y mantenerse en un sector que ha sido reconocido y relacionado como masculino es un gran reto no solo para las ingenieras, sino también para aquellas mujeres que desempeñan labores técnicas. En la entrevista se abordaron temas como: el inicio y desarrollo de su carrera, el balance entre la vida familiar y profesional, situaciones de discriminación vividas en el desempeño de sus labores en este sector y los aportes en materia de consecución de metas profesionales su desempeño en el proyecto.

Específicamente el caso estudiado como ya se viene mencionando, el Consorcio Mar 1 fue conformado por medio de un Acuerdo Consorcial y está compuesto por Sacyr Construcción Colombia S.A.S con una participación del 37.5%, STRABAG S.A.S con el 37.5% y CONCAY S.A con el 25%, con el objeto principal de diseñar, construir y ejecutar de la obra. Si bien el Consorcio Mar 1 es una organización legalmente constituida, en su operación funciona con un código de conducta sencillo que busca implementar algunas generalidades en las que se incluye la igualdad de oportunidades y la no discriminación. Así mismo garantiza a su personal todas las prestaciones legales que refiere la ley colombiana, en términos de salarios, prestaciones

y seguridad social. Es también importante resaltar que cuenta con una serie de incentivos para su personal, entre los que se incluyen capacitaciones, certificaciones estímulos económicos y emocionales.

Estructuralmente está compuesto por 20 departamentos que comprenden entre otros cargos gerenciales, financieros, administrativos y de ingeniería. Las mujeres que participan por área y sus respectivos cargos, desarrollan sus labores en las oficinas e interactúan con los frentes de obra, pero su trabajo no es completamente de campo. En el área de SST (seguridad y salud en el trabajo) se encontraron 13 mujeres desempeñando cargos como jefe de departamento, ejecutivas, médica, inspectoras y supervisora. En gestión social se registró una mujer como jefe departamento, en el área de calidad, cinco comprendidas entre ingenieras auxiliares y de calidad e inspectoras. Una mujer como jefe de departamento de gestión contractual, tres entre jefe, inspectora e ingeniera en el departamento ambiental.

En el área de producción, materiales y maquinaria y la subárea de transporte, se encontró solo una practicante universitaria. En la subárea de taller una ingeniera auxiliar de mantenimiento, auxiliar de control GPS y cuatro auxiliares administrativas. En planificación y costes, seis mujeres en cargos como ingeniera de control de gestión, ingeniera civil de planificación y auxiliar administrativa, jefe del departamento de compras y dos analistas. En el área de diseño solo una profesional en formación (programa Talentya Sacyr) y una topógrafa. En servicio a producción, siete entre ingeniera Oficina Técnica, dibujantes, ingeniera auxiliar, ingenieras residentes; cuatro mujeres hacen parte del departamento financiero y una en gestión documental. En cuanto al área de IT se encontró una aprendiz del SENA, en el área contable una auxiliar, dos en tesorería y cinco en recursos humanos. En cuanto a la coordinación y producción del túnel se destaca la jefe de departamento y dos auxiliares de ingeniería, una ingeniera auxiliar en redes, prefabricados y Lanza vigas, dos en puentes en cargos de Ingeniera residente y auxiliar técnica, así como una Ingeniera de pavimento-asfáltica.

Resultados

Antes de iniciar a plantear algunos de los principales resultados del estudio, es necesario mostrar una breve caracterización de las participantes de este, se evidenció que solo seis de los veinte departamentos del Consorcio están bajo la dirección de mujeres (30%), sin embargo, varias se desempeñan en cargos medios y administrativos en las áreas de Recursos Humanos, Tesorería, Planificación y Costes. (81%, es decir 63 de las mujeres de la muestra). Es importante mencionar que tanto la gerencia del contrato, como la de construcción están bajo la dirección de representantes masculinos extranjeros de SACYR y STRABAG, la gerencia financiera está a cargo del socio colombiano CONCAY. Además, doce áreas del Consorcio están bajo la dirección de colaboradores extranjeros y en este grupo solo una mujer se desempeña en el área

financiera y de seguros (el 1%). En las áreas operativas y de trabajo de campo la mayoría de las mujeres se desempeñan como auxiliares viales. Si bien es cierto que la participación de las mujeres en el sector ha ido aumentando y se han hecho grandes esfuerzos para lograrlo como la *Ley de Cuotas*, se recomienda a los socios de la organización incluir más mujeres en cargos directivos y delegar no solo en el personal extranjero y masculino la toma de decisiones y la formulación de estrategias importantes para el desarrollo de la obra, sino también es necesario incentivar la inclusión y participación de las mujeres en estos espacios decisivos.

El proyecto en su totalidad genera 19.892 puestos de trabajo, de los cuales 14.085 son mano de obra indirecta y 5.807 directa, estas cifras incluyen tanto a los subcontratistas como a la concesionaria Devimar y el Consorcio Mar 1. Al discriminarlo por género se encontró que para esta obra laboran 2.417 mujeres y 17.475 hombres.

Una vez mencionados los aspectos más relevantes sobre las características de las participantes, se obtuvieron los siguientes resultados, según lo planteado en los objetivos específicos de la investigación:

Prácticas de inclusión laboral en el Consorcio Mar 1

En la segunda y tercera parte del formulario de la encuesta sobre información laboral e inclusión, se plantearon catorce cuestionamientos encaminados a la identificación de las prácticas de inclusión laboral que lleva a cabo la organización. A pesar de que el Consorcio Mar 1 no tiene políticas de inclusión laboral con enfoque de género establecidas en manuales ni códigos de conducta, debido a que sus características organizacionales y objetivo común se enfocan en la construcción y entrega de la obra Autopista al Mar 1; se identificaron algunas prácticas de inclusión laboral con las que cuenta el proyecto, las cuales fueron manifestadas por las mujeres en la encuesta y observadas a lo largo de la investigación: Según la encuesta aplicada el 49% de las mujeres dijeron que sí reconocen ocho (8) políticas de inclusión laboral que implementa la organización, tales como: estabilidad laboral, capacitación y formación profesional, oportunidades de ascenso a mejores posiciones; participación en espacios decisivos; respeto por el desempeño de sus labores; inclusión laboral; un espacio libre de acoso sexual y equidad. A continuación, se especifican cada una de ellas.

a) Estabilidad laboral y tipo de contratación

En la segunda sesión del formulario se interrogó sobre la información laboral, aspectos como el tiempo de experiencia y el tipo de contrato en el Consorcio Mar 1, dejaron como evidencia la rotación de personal en la contratación y la permanencia de ambos grupos de mujeres. Es importante resaltar que en el grupo de las

mujeres ejecutivas el 50% se encontraban vinculadas de manera estable desde hace más de dos años y en el grupo de las mujeres operarias, el 68% desde hace seis meses o un año.

En cuanto a los tipos de contrato el 68,2% de las mujeres ejecutivas estaban vinculadas con un contrato a Término Indefinido, mientras que el 82% de las mujeres operarias estaban con contratos a Término Fijo, y el 18%, de estas últimas, a Término Indefinido. Esto se debe al tipo de labores que desempeñan y la alta rotación en el frente de obra. También se encontró que solo una mujer ejecutiva estaba vinculada por contrato de Prestación de Servicios y tres por contratos de Aprendizaje, que se refiere a profesionales recién egresadas en ingeniería civil que buscan tener experiencia en proyectos de infraestructura grandes, ellas hacen parte del programa TALENTYA de formación profesional de SACYR.

b) Capacitaciones y formación profesional

En cuanto a las oportunidades de capacitación y formación profesional dentro de la organización, el 85% de las mujeres manifestaron tener acceso a estas y el 15% no. Además del crecimiento profesional, las mujeres relacionaron este aspecto con la posibilidad de acceso a mejores posiciones dentro de la organización., la Figura 1 da cuenta de la relación porcentual de este aspecto en ambos grupos.



Figura 1 Capacitaciones y Formación Profesional

c) Oportunidades de ascenso a mejores posiciones

Al indagar sobre las oportunidades de acceso a mejores posiciones dentro del Consorcio y se encontró que el 70% cree que sí tiene oportunidades de ascenso, mientras que el 30% no lo cree posible y el 3% no lo sabe. Los datos recopilados lo muestran gráficamente en la Figura 2



Figura 2 Oportunidades de Ascenso

d) Participación en espacios decisivos

Así mismo se indagó sobre los espacios decisivos en los que las mujeres participan, la mayoría de las mujeres ejecutivas intervienen en Comités de Área (22), Comités de Obra (8) y Asamblea General (4), pero en el caso de las mujeres operarias sólo una participa en el Comité de Área, en general el 53% de las mujeres de toda la muestra no participan en ningún espacio determinante, La Tabla 1 muestra la tabulación de los datos recolectados.

Tabla 1 Participación en Espacios Decisivos

¿En qué espacios decisivos en los que participas?	M. Operarias	M. Ejecutivas
Comité de obra	0	8
Asamblea General	0	4
Comité de área	1	22
Ninguno	33	7
SST	0	3
Total	34	44

Diseño Propio 1

e) Respeto por el desempeño de labores y cronogramas de trabajo

Al preguntar sobre las modificaciones en el trabajo sin ser previamente consultadas, se encontró que el 87% de las mujeres no han tenido este tipo de cambios, mientras que el 13% sí. Lo que evidenció que la mayoría

de los jefes tienen en cuenta a sus trabajadoras antes de realizar algún cambio en el plan de trabajo, esto genera en ellas sentimientos de respeto y de inclusión en el ambiente laboral.

f) Inclusión laboral

Para reconocer las razones que generan sentimientos de discriminación y falta de oportunidades, se preguntó directamente sobre una lista de posibles causantes de discriminación, obteniendo que cuatro de las mujeres ejecutivas se sienten discriminadas por el hecho de ser mujer, 33 nunca se han sentido discriminadas y siete manifiestan sentirse de esta manera por otros motivos diferentes a los propuestos en la encuesta. Al indagar sobre estos se encontró que: una mujer se siente discriminada por su apariencia física y sobrepeso, dos por ser colombianas, dos por tener puntos de vistas diferentes y dos más por motivos que no quisieron especificar. En general las mujeres del Consorcio Mar 1 no han tenido sentimientos de discriminación en el desarrollo de su trabajo.

g) Un espacio libre de acoso sexual

En consecuencia, el 96% de las mujeres ejecutivas manifestaron que nunca han sido víctimas de acoso sexual en el trabajo, mientras el 4% restante sí, es decir tres mujeres ejecutivas dijeron haberlo vivenciado, pero al indagar sobre la situación específica, ninguna quiso ahondar en los detalles. Por su parte todas las mujeres operarias respondieron que nunca han sido víctima de acoso sexual en el trabajo.

h) Equidad

Otro de los resultados significativos es que el 94% de las mujeres no se siente en condiciones de desigualdad laboral frente a sus compañeros masculinos, mientras que el 6% sí. La Figura 3 unifica la proporción de datos recogidos los sentimientos de desigualdad.



Figura 3 Sentimientos de Desigualdad

Características de las condiciones sociolaborales y familiares de las mujeres

Con el fin de conocer sobre las condiciones sociolaborales y familiares, se preguntó sobre aspectos como la edad y se encontró que la mayoría de las mujeres ejecutivas están en un rango de edad de entre 31 y 40 años y las operarias entre 20 y 30 años, años es decir 16 mujeres de la muestra; en segundo lugar, se hallaron 11 mujeres en el rango de 31-40 años, en tercer lugar, se comprobó que 6 mujeres estaban en el rango de edad de 41-50 años y solo una tenía entre 51-60 años. De manera contraria en el grupo de las mujeres ejecutivas se encontró que la mayoría están en el rango de 31-40 años, mientras que en el segundo lugar se hallaron 18 entre 20-30 años, solo dos mujeres se ubicaron en el rango de 41-50 años y al igual que en el grupo anterior solo una mujer tiene entre 50 y 60 años. Por lo tanto, se puede afirmar que el consorcio cuenta con un personal femenino joven entre 20 y 40 años Los datos se encuentran de manera consolidada en la Figura 4:

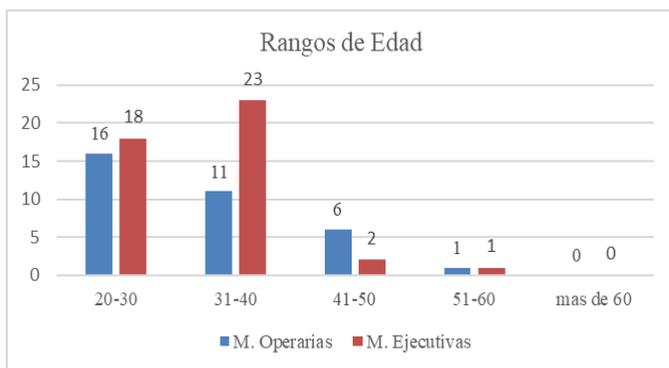


Figura 4 Rangos de Edad

Al indagar sobre el estado civil, en ambos grupos prevalecen las mujeres solteras, el 59% de las operarias y el 55% de las ejecutivas, en el caso de las mujeres que se encontraban en unión libre, el 32% corresponde a las operarias y el 18% a las ejecutivas. El 25% de las ejecutivas estaban casadas, contrario al 6% de las operarias. En ambos casos solo había una mujer por grupo con estado civil divorciada y ninguna viuda.

En cuanto a la información familiar, se halló que 26 de las 44 mujeres ejecutivas no tenían hijos, mientras que cuatro sí. En el grupo de las mujeres operarias 26 son madres y ocho no. Dentro de la categoría de las madres, 19 operarias tenían entre 1 -2 hijos, cinco entre 3-4 hijos y dos mujeres más de cuatro hijos. Mientras que 12 de las ejecutivas entre 1 -2 hijos y tan solo dos mujeres entre 3-4 hijos.

La Figura 5 muestra gráficamente la diferencia entre las mujeres que tienen hijos en ambos grupos, se pudo evidenciar que la mayoría de las mujeres ejecutivas no tienen hijos, contrario a lo que sucede con las mujeres operarias: Al entrar en detalle entre las mujeres que son madres en los dos grupos se compararon los resultados teniendo en cuenta el número de hijos y se encontró que las mujeres operarias no sólo son las que más hijos tienen, sino que la mayoría tiene entre uno y dos hijos, pero también son el único grupo que tiene más de cuatro hijos. En el caso de las mujeres ejecutivas que son madres, la mayoría tienen entre uno y dos hijos.

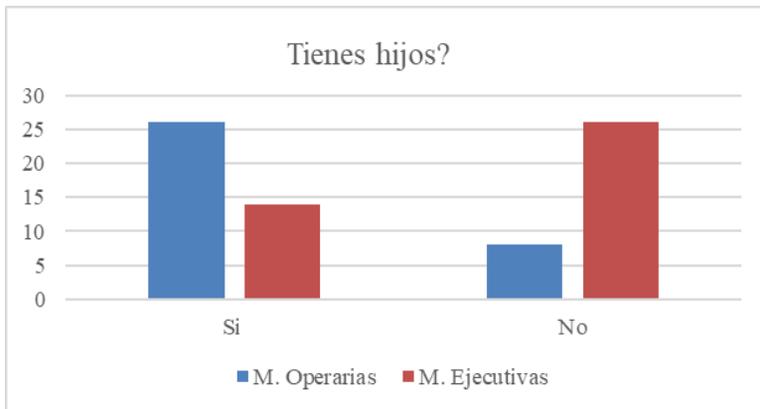


Figura 5 Tienes hijos?

Entre las mujeres que son madres de entre uno y dos hijos, en especial las mujeres operarias se mantiene una conformación o modelo monoparental de familia, es decir madres cabeza de hogar, con una diferencia significativa en comparación con las mujeres ejecutivas. Además, el número de hijos coincidió con el de personas a cargo (entre una y dos), con la novedad de que las mujeres solteras se ocupan casi siempre de sus padres.

Fue importante para la investigación reconocer aspectos de la vida familiar de las mujeres, como lo son las personas a cargo y ser madre cabeza de familia, lo cual brindó información y rasgos característicos de cada grupo. Se evidencio que 22 de las mujeres operarias tienen entre una y dos personas a cargo, mientras que en las mujeres ejecutivas la cifra es mayor y solo tres operarias tienen más de cuatro personas a cargo. El mismo

número de mujeres operarias y ejecutivas tienen entre tres y cuatro personas a cargo. La Figura 6 muestra la diferencia gráfica de las personas a cargo entre cada grupo.

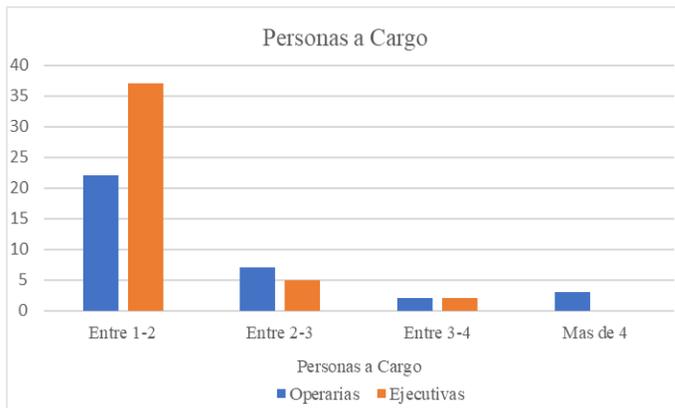


Figura 6 Personas a cargo

En el caso de las Madres Cabeza de Familia, claramente se evidenció que la mayoría las mujeres ejecutivas no lo son, mientras que el grupo de las mujeres operarias sí se ubican en mayor número en este rango. Figura 7 así lo muestra. En esta misma línea se reconoció que las mujeres de la muestra que son Madres Cabeza de Hogar, es decir el 59% corresponde al grupo de mujeres operarias, mientras que el 41% hacen parte del grupo de mujeres ejecutivas.

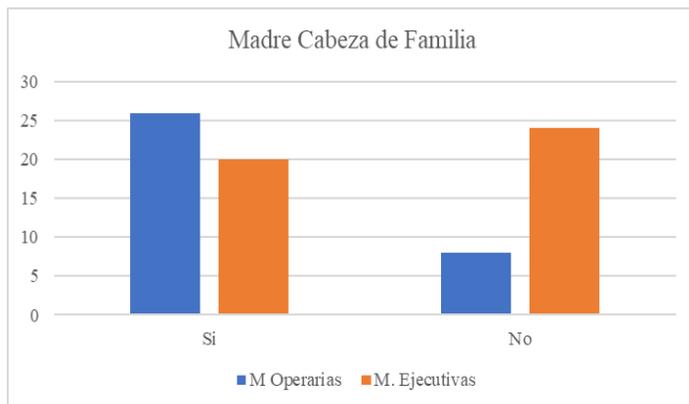


Figura 7 Madres Cabeza de Familia

En cuanto al nivel académico, 24 de las mujeres operarias son bachilleres, 13 técnicas y tan solo una cuenta con un título de pregrado. En el caso de las mujeres ejecutivas 17 de ellas tienen un título de posgrado, 14 de pregrado y nueve de ellas niveles técnicos. La Figura 8 muestra comparativamente el nivel académico por

cada grupo de mujeres, se pudo definir que los niveles académicos de las mujeres operarias son en su mayoría bachiller y técnico, mientras que las mujeres ejecutivas tienen pregrado y posgrado.

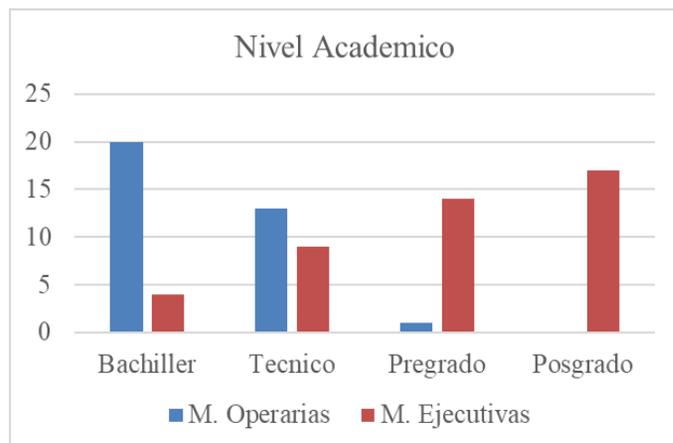


Figura 8 Nivel Académico

Con el fin de identificar a las mujeres pertenecientes a grupos étnicos, se encontró que en ambos casos la mayoría de las mujeres no se sintieron identificadas con ninguno, solo once mujeres de la muestra se reconocieron como afrodescendientes, ocho como mestizas y una indígena. Así lo muestra **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** sobre la recolección de datos que se llevó a cabo.

Tabla 2 Pertenencia a Grupos Étnicos

Grupo Étnico	M. Operarias	M. Ejecutivas
Afrodescendiente	9	2
Indígena	0	1
Mestizo	3	5
Raizal	0	0
Gitano	0	0
Ninguno	22	36
Total	34	44

Diseño Propio 2

En el formulario se abordaron temas de inclusión, con el fin de caracterizar a sus jefes directos, se indagó por el género de estos y sobre la percepción de las mujeres frente al autoritarismo de sus jefes masculinos, en

ambos grupos el 73% tiene un jefe directo hombre y el 27% una mujer. En cuanto a las percepciones de autoritarismo de las mujeres hacia sus jefes masculinos, el 69% no cree que sus jefes hombres sean autoritarios, mientras que 28% si lo cree, es más grande el número de las mujeres ejecutivas que consideran autoritarios a sus jefes que el de las operarias. Además de estas respuestas, algunas mujeres manifestaron en preguntas abiertas apreciaciones sobre sus jefes como: "Nuestros jefes no saben ejercer el liderazgo" y "Mi jefe directo no es autoritario, pero si el gerente de la construcción"

Logro de metas profesionales y relación con prácticas de inclusión laboral y equidad de género

Si bien en el estudio no se preguntó directamente por cuales eran las metas específicas en términos adquisitivos, sino que se orientó específicamente a metas labores y profesionales de las mujeres a futuro, se cuestionó con el fin de identificar si estas están relacionadas con el desarrollo de su trabajo y se obtuvo que el 88% de las mujeres piensa que el progreso del proyecto les permite cumplir con sus metas a futuro, mientras que el 12% no lo cree así y solo una mujer manifestó que a veces siente que hay una correspondencia entre estos dos elementos. Así representa gráficamente en la *Figura 9*:

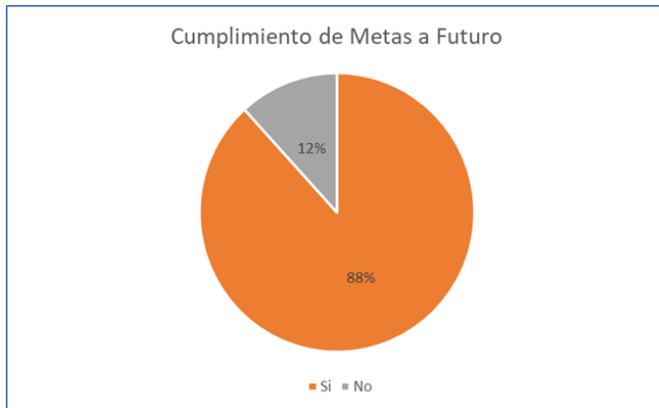


Figura 9 Cumplimiento de metas a futuro

En general las mujeres consideran que su trabajo en el Consorcio Mar 1 les permite cumplir con sus metas a futuro, lo cual puede estar relacionado con las capacitaciones y formación profesional, así como el acceso a mejores posiciones. Casi ninguna tiene sentimientos de discriminación y tampoco han sufrido de acoso sexual en el trabajo. Mayoritariamente no se sienten en condiciones de desigualdad frente a sus compañeros hombres y la mitad de las mujeres de la muestra asegura que conoce las políticas de inclusión laboral de género del Consorcio.

Frente al análisis de las condiciones laborales de las mujeres y la incidencia de las prácticas de inclusión de género llevadas a cabo por el Consorcio Mar 1 en la consecución de metas profesionales de las mujeres, se entrevistaron a dos ingenieras con el fin de ahondar en aspectos relacionados con sus percepciones frente al desempeño de su trabajo en el sector, asociado a las particularidades del *Techo de Cristal*.

A interrogantes como: ¿Cómo empezó su vida profesional como ingeniera? Se encontró que ambas iniciaron ocupando cargos como auxiliares y residentes de obra, en los que además de las labores de ingeniería tenían que apoyar con diferentes tareas en otras áreas, porque se desempeñaban en proyectos pequeños de empresas familiares. Todo esto con el ánimo de ganar experiencia para más tarde poder entrar en un proyecto de infraestructura grande. “Era la única mujer en obra en el área civil” (II Ingeniera, 2020).

Ambas reconocieron la importancia de la recomendación de amigos y conocidos para llegar a sus trabajos en el sector, así como de los referentes profesionales o modelos a seguir:

Sólo hasta que inicié en el proyecto grande de infraestructura vial tuve excelentes líderes que me mostraron su integridad como personas y como profesionales. Ellos me ensañaron que ser disciplinada genera confianza ante ellos y ante los demás (...) para poder crecer en una organización es importante formar personas que hagan bien el trabajo que uno ha venido desempeñando (I Ingeniera, 2020).

La conciliación entre la vida personal y profesional es un asunto que causa muchas dificultades a las mujeres que se desempeñan en este sector, que en muchas ocasiones obliga a abandonar su carrera y trabajo para dedicarse a labores más flexibles. A la pregunta ¿Cómo conciliar su vida familiar y su vida profesional? coincidieron que es muy difícil de lograr porque los proyectos grandes normalmente se encuentran en lugares alejados que las obliga a ausentarse más tiempo del hogar o incluso a cambiar de ciudad, así que su tiempo con la familia se reduce a los fines de semana o a las vacaciones, el cuidado de los hijos es otro aspecto importante porque debe ser delegado a un tercero.

A pesar de que en el formulario de la encuesta se había preguntado sobre el cumplimiento de metas a futuro de las mujeres en relación con su trabajo en el proyecto Autopista al Mar 1, se quiso indagar si estaba relacionado con las prácticas de inclusión de género del Consorcio, y manifestaron que pertenecer a un proyecto de tal magnitud ha contribuido con el aprendizaje y el fortalecimiento de sus competencias profesionales, incluso lo ven como un logro profesional que no atribuyen a las prácticas de inclusión de género del Consorcio, sino a sus conocimientos y desempeño profesional. Ambas aseguran que su trabajo en

este proyecto ha contribuido a cumplir con sus metas en el corto plazo y esto les ayuda a visualizar y enfocarse en el largo plazo.

Sé que hay preferencias a la hora de seleccionar personal porque en otros empleos me rechazaron por ser mujer, pero creo que, en parte, el perfil y la personalidad definen mucho en un momento de selección (II Ingeniera, 2020)

En relación con el fenómeno del *Techo de Cristal*, se preguntó a las entrevistadas si creían en la existencia de la discriminación en el sector de infraestructura, específicamente en la construcción de obras civiles, aunque coincidieron en que la discriminación, en las áreas administrativas en el sector ha disminuido en comparación con años anteriores, las mujeres en áreas operativas experimentan más casos de discriminación por parte de los compañeros porque culturalmente están asociadas a trabajos de fuerza y exposición a condiciones climáticas severas. “(...) Muchas mujeres son rechazadas, aunque cumplen las condiciones requeridas” (I Ingeniera, 2020).

Si considero que existe discriminación en el sector de la construcción, es claro que las obras demandan por sus actividades de personal que no tenga inconvenientes en trabajar más allá de la jornada laboral, (...) esto se les facilita más a los hombres que a las mujeres, el llevar un hogar es una carga más de la mujer y el hombre puede estar tranquilo porque hay alguien al frente o porque consideran no son sus obligaciones. Una mujer se ausenta más durante la jornada laboral que un hombre y en muchos lugares esto es mal visto porque consideran que no son efectivas por estar menos tiempo en un puesto de trabajo (II Ingeniera, 2020).

También se indagó por un caso de discriminación cercano o conocido y se obtuvo la experiencia personal de una de ellas a lo que se refirió de la siguiente manera: “Fui rechazada en un proceso de selección por ser mujer, ya que a palabras de quien estaba requiriendo el cargo, decía que mujeres no porque chillan mucho” (II Ingeniera, 2020).

En las entrevistas las ingenieras reconocieron que trabajar en una obra de desarrollo vial de importancia a nivel nacional, es un logro profesional que no atribuyen a las prácticas de inclusión laboral de género sino a sus perfiles profesionales y su desenvolvimiento en el proceso de selección y cumplimiento de su trabajo. De la misma manera manifestaron que iniciar su vida laboral en el sector no fue fácil, empezaron desempeñando labores como auxiliares en proyectos pequeños, pero también reconocieron que las recomendaciones de amigos y conocidos fueron importantes para conseguir trabajos más especializados. En cuanto a los referentes profesionales, estos fueron fundamentales en su crecimiento y desarrollo dentro de un proyecto de

infraestructuras grandes, reconocieron las enseñanzas y aprendizajes que un líder puede impartir en el ejercicio de la profesión. Así mismo expresaron la dificultad de conciliar la vida laboral y familiar cuando se hace parte de proyectos como este y en general del sector, porque la mayoría de las obras se encuentran en lugares alejados con poco desarrollo, lo cual las obliga a permanecer separadas de sus familias, en muchas ocasiones a desplazarse por largo tiempo hasta el lugar de trabajo e incluso a vivir en campamentos, viéndose obligadas a delegar el cuidado de sus hijos a familiares o terceros.

A su vez reconocieron que se han logrado grandes avances en materia de inclusión en el sector, actualmente más mujeres trabajan en labores ejecutivas y de ingeniería, lo que ha conllevado a disminuir la discriminación. Pero persiste la exclusión de mujeres en cargos técnicos y de fuerza ya que son asociados a competencias propias de los hombres. Además, se manifestaron aspectos como la ausencia de las mujeres durante la jornada laboral a causa de los deberes del hogar, así como las extensas jornadas de trabajo. Estas situaciones son más fáciles de sobrellevar para los hombres quienes cuentan con el apoyo de sus parejas en el cuidado de los hijos, lo cual se asoció a un rasgo cultural que delimita las responsabilidades del cuidado de la familia a las mujeres y evidencia la desigualdad en los roles familiares.

También durante la investigación se llevó a cabo una labor de observación y de conocimiento de la investigadora en la que se evidenciaron características propias del fenómeno del *Techo de Cristal*, en los diferentes cargos ocupados por mujeres en el desarrollo del proyecto. Si bien es cierto este proyecto es un ejemplo para el sector en materia de inclusión y equidad de género, teniendo como ejemplo puestos de trabajo operacionales ejercidos por mujeres, en los niveles medios de la organización se evidenciaron obstáculos invisibles que no permiten el ascenso a cargos que son ocupados por expertos extranjeros.

Conclusiones y Discusiones

En los últimos años el sector de infraestructura ha ido cambiado y actualmente los proyectos de desarrollo vial del país como es el caso del Proyecto Autopista al Mar 1 cuenta con mujeres que realizan labores técnicas y de ingeniería. Sin embargo, se ha evidenciado que, a pesar de los logros obtenidos en materia de inclusión, persisten las brechas ya que la mayoría de ellas cumplen con otras funciones a parte de las laborales, deben ser madres, amas de casa y en muchos casos proveedoras de recursos que suplen las necesidades básicas del hogar. Es por ello, que pocas se ven favorecidas en el acceso a la educación de niveles altos y a mejores condiciones en el trabajo, así como de remuneración equitativa en comparación con sus compañeros. En esta investigación no se ahondo en aspectos salariales, pero es conocido por la investigadora y el trabajo de campo

realizado que las diferencias en esta materia entre las trabajadoras locales y los jefes extranjeros son grandes, debido a que el cálculo de salarios se realiza en moneda extranjera y en equivalencia a su país de origen.

Una de las primeras conclusiones a las que se llegó en el estudio es que, si bien el Consorcio Mar 1 asume y pone en práctica políticas de inclusión y equidad de género, estas no están formuladas ni definidas claramente, situación que resulta de importancia porque el conocimiento de ellas genera sentido pertenencia y de respaldo por parte de la organización. Por lo tanto, se recomienda que estos procesos organizacionales tengan visiblemente definidas las políticas de inclusión en manuales para que sean fácilmente reconocidas.

La investigación se centró en el estudio de aspectos que dan cuenta de las prácticas de inclusión laboral y de equidad de género implementadas por el Consorcio Mar 1 en el desarrollo del proyecto Autopista al Mar 1, se identificaron acciones que las hacen sentir incluidas, respetadas, valoradas y parte importante de los equipos de trabajo a los que pertenecen.

La aplicación de los instrumentos de investigación se vio afectada por la cuarentena del Covid-19, que obligó a suspender temporalmente la fuerza laboral del Consorcio en un 50%, también del cierre de algunos frentes de trabajo en obra y el teletrabajo, convirtiéndose en una gran limitación para el estudio.

Los resultados mostraron una pequeña fracción de la situación real de las mujeres en la sociedad, como es el caso de aquellas que cuentan con niveles educativos medios y altos que en su mayoría se mantienen solteras y sin hijos, lo contrario ocurre con las que realizan labores operativas que en su mayoría son madres cabeza de familia. En general, el Consorcio brinda estabilidad laboral a las mujeres, proporcionando contratos a término indefinido, todas las prestaciones sociales y beneficios legales y extralegales.

Sin embargo, para futuros estudios se hace necesario indagar sobre la influencia que tiene en las mujeres el tipo de contrato con el que son vinculadas y su permanencia en la organización, especialmente aquellas con contratos a término fijo que desarrollan labores técnicas; así como la trascendencia de este aspecto en la inclusión y la consecución de sus metas a mediano y largo plazo.

Otra de las prácticas de inclusión identificadas son las oportunidades de acceso a capacitación y formación profesional que generalmente lleva consigo un impacto positivo en las trabajadoras. Si bien es cierto que la gran mayoría el 85% tiene acceso a estas, es necesario tener en cuenta que el 15% de las mujeres de la muestra no cuentan con ello, situación que genera un desbalance en la aplicación del principio de equidad, ya que todas deben tener las mismas oportunidades de aprendizaje y desarrollo.

El ambiente laboral en el Consorcio Mar 1 es muy variado, las jefaturas están a cargo de hombres extranjeros de diferentes nacionalidades y los equipos de trabajo y sus líderes son de varias ciudades del país y de la región, con lo cual se conforma un clima multicultural de intercambio y aprendizaje mutuo. La mayoría de los jefes directos son hombres, solo dos jefaturas están cargo de mujeres, así como también la mitad de las subáreas. Con lo cual se evidencia que, aunque la participación femenina es alta, no ocupan cargos directivos, por lo tanto, su presencia llega hasta los mandos medios y la participación en espacios para la toma de decisiones en el comité de obra es escasa, esta situación da cuenta de las características propias del *Techo de Cristal*.

Casi todas las mujeres creen que estar vinculadas al Consorcio Mar 1 les permite cumplir con sus metas a futuro y también les brinda oportunidades de ascenso a mejores posiciones. Sin embargo, el 30% de ellas afirma que no tienen oportunidades de ascenso y el 3% que no lo sabe, se sugiere a la organización analizar las posibles razones de este indicador, si se debe a desconocimiento de las vacantes a las que pueden acceder, falta de oportunidades o un error de comunicación y difusión de las alternativas que brindan.

No se evidenciaron situaciones de discriminación ni falta de oportunidades en el desarrollo de su trabajo, aunque algunas mencionaron que aspectos como la nacionalidad colombiana y el sobrepeso las han hecho sentir en ocasiones discriminadas. Si bien es cierto que la gran mayoría las mujeres no manifestaron indicios de acoso sexual en el trabajo, ni testimonios claros que sustenten haberlo padecido, tres mujeres ejecutivas indicaron en el formulario de la encuesta haber sido víctimas de ello, por lo cual se propone profundizar en este tipo de situaciones recurrentes en el sector e indagar sobre cada caso en particular.

La mayoría las mujeres de este proyecto no se sienten en condiciones de desigualdad frente a sus compañeros, aunque el 6% manifestó lo contrario, lo que lleva a pensar que a pesar del ejercicio de las prácticas de inclusión aún existen sentimientos de inequidad, que vale la pena sean analizados por las áreas encargadas, para determinar si se trata de desigualdades injustas.

Aunque la gran mayoría de las mujeres no se sintieron identificadas con grupos étnicos, se considera importante profundizar en futuros estudios de inclusión de género en este sector bajo la perspectiva racial y de origen étnico.

Por su parte las entrevistas evidenciaron la importancia de participar en un proyecto tan significativo para el desarrollo vial del país, lo cual consideran un logro profesional del que han aprendido mucho, pero no lo atribuyen a las prácticas de inclusión laboral sino a su perfil y desempeño; su trabajo en el Consorcio ha

contribuido a lograr sus metas en el corto plazo y a visualizar sus planes a futuro. No obstante, mantener un balance entre la vida profesional y familiar sigue siendo un gran reto para ellas, porque el alto nivel de exigencia, las largas jornadas de trabajo y la disponibilidad de tiempo completo en asuntos de obra se opone al rol de madre y esposa que deben cumplir. Actualmente las mujeres valoran más las actividades remuneradas de las que no los están, es decir las labores domésticas.

Se reconoce que este estudio no es suficiente para determinar la relación existente entre las prácticas de inclusión laboral y la consecución de metas profesionales de las mujeres del sector de infraestructura, pero es un incentivo para futuros estudios de casos que permitan ver de lleno esta relación. Exclusivamente en este estudio se permite observar cómo algunas prácticas de inclusión laboral y equidad de género si tienen relación con la consecución de metas profesional de algunas mujeres.

Nuevas corrientes de pensamiento organizacional como los *Critical Management Studies* (CMS), han definido al feminismo desde una perspectiva crítica y explican diferentes conceptos en la forma de actuar de las organizaciones de hoy, se refieren a este como todos aquellos estudios, prácticas y acciones donde existe una preocupación central por las desigualdades y las condiciones de opresión que sufren las mujeres (Tirado S., F. J., Baleriola E., E., & Galvez M., A., 2017). Desde las empresas se han logrado avances en términos de inclusión femenina, pero todavía hay mucho trabajo por hacer en equidad de oportunidades para que algunas labores no sean asociadas solamente al género masculino. Las prácticas humanas son el objetivo de estudio de la administración, es por eso por lo que esta investigación es un aporte a la inclusión de las mujeres en las estrategias empresariales, como una temática necesaria para el desarrollo profesional de las colaboradoras, más que como aspecto vanguardista.

Es importante que las mujeres reconozcan el papel que cumplen en el desarrollo de su trabajo y que exijan la igualdad de condiciones e inclusión en aspectos profesionales, no como una dádiva sino como un derecho y un logro por sus capacidades. Así mismo es indispensable que la distribución de tareas y roles que se tienen en el hogar sea clara y equitativa para que las mujeres puedan cumplir con el trabajo de su elección libremente y así mismo acceder a capacitación continua.

Se recomienda seguir indagando con líneas de investigación bajo la perspectiva de la administración sobre las políticas de inclusión laboral en relación con las metas profesionales de las mujeres, ya que es un tema actual y de gran importancia porque no solo profundiza en aspectos como la imagen corporativa, sino que afecta directamente el desempeño, la eficiencia y la eficacia de las personas en las organizaciones.

Referencias

- Abramo, L. (2004). Insercion laboral de las mujeres en America Latina: ¿una fuerza de trabajo secundaria? (Frianópolis, Ed.) *Estudios Feministas*, 12(2), 227-230.
- Alcaldia de Medellin, Acuerdo 318 . (6 de Marzo de 2012). Creacion del Consejo Consultivo de la Secretaría de las Mujeres del Municipio de Medellín. Medellin, colombia: Gaceta Oficial N.4001. Obtenido de https://www.medellin.gov.co/normograma/docs/d_alcamed_0318_2012.htm
- Alcoff, L. (2002). Feminismo cultural vs. Post-estructuralismo: la crisis de identidad de la teoría feminista. *Revista Debats*, 76, 1-26.
- Alta Consejeria Presidencial para la equidad de la Mujer. (Septiembre de 2012). Lineamientos d ela Politica Publica Nacional de Equidad de Generi para las Mujeres. Bogota.
- Alvarez, C. E. (2017). *Metodologia: diseño y desarrollo del proceso de investigacion con enfasis en ciencias empresariales I* (4 ed.). Balderas, Mexico: LIMUSA S.A.
- Aspiazu, E. L. (2014). *Equidad de género, mercado de trabajo y Sindicalismo en Argentina*. Buenos Aires: Instituto Argentino para el Desarrollo Economico.
- Banco de Desarrollo de America Latina. (2018). Brechas de Genero en America Latina. CAF. Recuperado el 16 de 01 de 2020, de www.scioteca.caf.com
- Banco de Desarrollo de America Latina. (2018). *Brechas de género en America Latina. un estado desituacion*. Obtenido de <http://www.scioteca.caf.com>
- Barrera, E., Ramos, A., Sarrio, M., & Candela, C. (2002). Mas alla del Techo de Cristal. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales Universitat de Valencia*(40).
- Beauvoir, S. D. (1999). *El Segundo Sexo*.
- Bryce, T., & Gardner, A. (2019). Barriers to career advancement for female engineers in Australian's civil construction industry and recomendad solutions. *Australian Journal of Civil Engineering*, 17(1), 1-10.
- Burgos-Debray, E. (1985). *Me llamo Rigoberta Munchú y asi me Nacio la Conciencia* (Vol. 3). Siglo Ventiuno Editores.
- Cardozo M, L.F., Rocha C, L. Y., Valdes B, M.H., & Benavides S, C.B. (2019). *Inclusion de la mujer y Equidad de genero. Oerpeccion vs. Realidad*. Bogota.
- Carr-Rufino, N. (1991). "US Women: breaking through the glass ceiling" *Women in Management Teview & Abstracts*. U.S.A . M.C.B. University Press. vol 6 n°5.

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe/ Organización Internacional del Trabajo. (2019). *"Evaluación y perspectivas de la participación laboral femenina en América Latina"* Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe. Naciones Unidas(CEPAL)/Organización Internacional del Trabajo OIT. Recuperado el 21 de 01 de 2020, de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44916/1/S1900833_es.pdf
- Concejo de Medellín Acuerdo Municipal N. 22. (12 de Agosto de 2003). Política Pública para las Mujeres Urbanas y Rurales del municipio de Medellín. Medellín, Colombia. Obtenido de <https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wppcontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Equidad%20de%20G%C3%A9nero/Secciones/Normas/Documentos/2011/Acuerdo%2022de%202003Pol%C3%ADtica%20Pca%20%20Mujeres%20Urb%20y%20Rurales.pdf>
- Convenio, N. 111. (25 de Junio de 1958). Organización Internacional del Trabajo. *Sobre la Discriminación (Empleo y Ocupación) Ratificación registrada el 03-06-1971 Gaceta Oficial*. Ginebra, Suiza. Obtenido de https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C111
- Convenio, N. 100. (29 de Junio de 1951). 100 relativo a la igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina, por un trabajo de igual valor. Adoptado por la Organización Internacional del Trabajo. Ginebra, Suiza.
- Cott, N.F. (1989). What's in a Name? The Limits of Social Feminism; or, Expanding the Vocabulary of Women's History. *The Journal of American History*, 809-829.
- Davison, M., & Cooper, C. (1992). *Shattering the glass ceiling*. Londres: Paul Chapman Publishing.
- De Gouges, O. (2012). *Declaración de los Derechos de la Mujer y la Ciudadana (1791)*. (Culturamas, Ed.) Obtenido de <https://www.nodo50.org/xarxafeministapv/IMG/pdf/declaracionDerechosMujer.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2020). *Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH)*. Boletín Técnico, Departamento Nacional de Planeación, Bogotá D.C. Recuperado el 22 de 06 de 2020, de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo/geih-historicos>
- Devimar, Consecionaria. (2018-2019). Memorias de sostenibilidad.
- Díaz B., L., Torruco G., U., Varela R., M., & Martínez H., M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167.
- Díaz, M.P. (2011). La inclusión laboral u social de los jóvenes con discapacidad intelectual: El papel de la escuela. *Interuniversitaria de formación del Profesorado*, 70 (185-200).

- Dos Santos L, D., Regis, M.F., Alberte, E.P.V., & Freitas R, L.S. (2019). Women in construction: shortcomings, difficulties and good practices. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 26(11).
- Evans, S. (1989). *A History of Women in America*. NY Free Press, 658.
- Fernandez N, P. (s.f.). *El Manifiesto de Seneca Falls*. Recuperado el 25 de 05 de 2020, de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/42484885/EL_MANIFIESTO_DE_SENECA_FALLS.pdf?1455041669=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEl_Manifiesto_de_Seneca_Falls.pdf&Expires=1597170525&Signature=PJhcd-m5nHSBMBz0FmSW-Z7BQjzzXMn8GnQXCtdm4cnPTFMUu
- Friedan, B. (1963). *Lamistica femenina*. Nueva York: Norton.
- Galeano, M.E. (2018). *Estrategias de Investigacion Social Cualitativa: el giro en la mirada*. FCSH. Gamba,
- S. (2008). Feminismo: historia y corrientes. *Diccionario de estudios de Genero y Feminismos*, págs. 2-8.
- Garcia H, & Duarte C, J.M. (Abril de 2016). Equidad de Genero y feminismo, una mirada historica a la conquista de los derechos de las mujeres. *CS(18)*, 107-158. doi: <https://doi.org/10.18046/recs.i18.1960>
- Garcia, L.M.V. (1989). *La defensa de la mujer como intelectual en Teresa de Cartagena y Sor*. Obtenido de <https://escholarship.org/content/qt2fd205q4/qt2fd205q4.pdf>
- Gimenez, M., & Vogel, L. (2005). *Marxist-feminist Thought today*. 8.
- Heredia E, B., Ramos, A., Sario, M., & Candela, C. (2002). Mas alla de "Techo de Cristal". *Diversidad de genero. Sostre de vidre*, 57-59.
- Holloway, M. (1993). *A lab of her Own*. U.S.A Scientific American.
- I Ingeniera. (12 de Junio de 2020). Comunicacion Personal. (K. riaño, Entrevistador) II
- Ingeniera. (12 de Junio de 2020). Comunicacion Personal. (K. Riaño, Entrevistador)
- Jaggar, A. M. (1983). *Feminist Politics and Human Nature*. 28-29.
- Jaggar, A.M. (1983). *Feminist politics and human nature*. Roman & Littlefield.
- Legislativa, C.R.A. (Febrero de 1970). Convencion America sobre Derechos Humanos "Pacto de San Jose de Costa Rica". *Ley 16 de 1972*. Bogota, Colombia.

- Legislativa, Congreso de la Republica de Colombia. (11 de Julio de 2003). Ley 823 del 2003. *Diario Oficial* 45.245. Bogota, Colombia. Obtenido de <https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1492/LEY%20823%20DE%202003.pdf>
- Legislativa, Congreso de La Republica de Colombia. (4 de Diciembre de 2008). Ley 1257 de 2008. *Normas de sensibilización, prevención y sanación de formas de violencia y discriminación contra las mujeres*. Bogota, colombia. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1257_2008.html
- Legislativa, Congreso de la Republica de Colombia. (23 de Enero de 2006). Ley 1009 de 2006. *Creación permanente del Observatorio de Asuntos de Género*. Bogota, Colombia. Obtenido de [www.ramajudicial.gov.co/documents/573203/887553/Ley+1009+de+2006+\(Creacio%CC%81n+permanente+del+observatorio+de+asuntos+de+ge%CC%81nero\).pdf/4faec2f3-8cd0-4ea2-aabb-47f9a662d4c8](http://www.ramajudicial.gov.co/documents/573203/887553/Ley+1009+de+2006+(Creacio%CC%81n+permanente+del+observatorio+de+asuntos+de+ge%CC%81nero).pdf/4faec2f3-8cd0-4ea2-aabb-47f9a662d4c8)
- Legislativa. Congreso de la Republica de Colombia. (2000). Ley 581 del 2000. *Ley de Coutas*, *Diario Oficial* No. 44.026. Bogota, Colombia. Obtenido de <http://wp.presidencia.gov.co/sitios/normativa/leyes/Documents/Juridica/LEY%20581%20DE%202000.pdf>
- Lopez R, M. J, & Guerra R, P. (2015). La Inclusión Mediante los Equipos de Trabajo a Distancia. *Daena: International Journal of Good conscience*, 172-191.
- Marti, L. (1991). *A report on the glass ceiling initiative*. Washintong: US Department of Labor.
- Meza M, C.A. (2018). Discriminación laboral por género: Una mirada desde el efecto del techo de cristal. *Unisalle: Equidad y Desarrollo*, 1(32), 11-31.
- Mill, J.S. (1892). *La esclavitud femenina/con un prologo de Emilia Pardo Bazán. (The subjection of women/prologue by Emilia Pardo Bazan)*. Madrid: Biblioteca de la Mujer-Agustin Avriar.
- Mill, J.S. (1869). Transaction Publishers.
- Ministerio de Transporte. (5 de julio de 20019). Resolución 2830. *Creación del Comité Sectorial para la coordinación e implementación de la política Pública Nacional de Equidad de Género en el Sector Transporte*. Bogota, colombia. Obtenido de <https://www.mintransporte.gov.co/loader.php?lServicio=Tools2&lTipo=descargas&lFuncion=descargar&idFile=21581>
- Morrison, A. (1992). "New solution to the same old glass ceiling". *Women in Management Review*. U.S.A. University Press. Vol. 7 n° 4.
- Muñoz Zapata Y.F. (2019). Participación de la Mujer en Altos Cargos Organizacionales en el Periodo 2008-2018 en Colombia. *Participación de la Mujer en Altos Cargos*, 50. Medellín, Colombia: Universidad de Antioquia. Recuperado el 07 de 17 de 2020, de <http://hdl.handle.net/10495/10974>

- ONU Mujeres. (2016). El progreso de las mujeres en el mundo 2015-2016. *Revista de Estudios Feministas*, 24, 589-614. doi:<https://doi.org/10.1590/1805-9584-2016v24n2p589>
- Organizacion de Naciones Unidas. (3 de Septiembre de 1981). Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. *CEDAW*. Obtenido de https://www.ohchr.org/Documents/ProfessionalInterest/cedaw_SP.pdf
- Organizacion de Naciones Unidas. (4-25 de Junio de 1993). Conferencia Mundial de Derechos Humanos. Viena, Austria.
- Organizacion de Naciones Unidas. (2013). *UN- Women*. Recuperado el 2020, de United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women: <https://www.un.org/youthenvoy/es/2013/07/onu-mujeres-entidad-de-las-naciones-unidas-para-la-igualdad-de-genero-y-el-empoderamiento-de-las-mujeres/>
- Organización Internacional del Trabajo. (2019). *"Evaluación y perspectivas de la participación laboral femenina en América Latina"* *Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe*. CEPAL/OIT. Recuperado el 21 de 01 de 2020, de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44916/1/S1900833_es.pdf
- Organizacion Internacional del Trabajo. (1958). Convenio sobre la discriminación empleo y ocupación. *Convenio Numero III*. Recuperado el 2020, de www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C111
- Organizacion Internacional del Trabajo. (2006). Trabajo decente y equidad de genero en America Latina. (L. Abramo, Ed.) Obtenido de [https://www.observatoriodeltrabajo.org/ftp/trabajo%20decente%20y%20equidad%20de%20g%C3%A9nero%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina%20\(OIT\).pdf](https://www.observatoriodeltrabajo.org/ftp/trabajo%20decente%20y%20equidad%20de%20g%C3%A9nero%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina%20(OIT).pdf)
- Organizacion Internacional del Trabajo. (2008). *ABC de los derechos de las trabajadoras y la igualdad de genero*. Recuperado el 25 de 07 de 2020, de https://www.ilo.org/gender/Informationresources/Publications/WCMS_092707/lang-es/index.htm
- Owens, C. (1983). The discourse of others: Feminists and postmodernism. The anti-aesthetic: Essays on Postmodern Culture. *Port Townsend, WA: Bay Press*, 58.
- Patiño, L. (6 de Marzo de 2020). En datos: así son las diferencias de genero entre graduandos. *Una Maraton en Tacones . Cifras sobre brecha, participación y otras mediciones sobre el panorama femenino STEM*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/cifras-de-mujeres-en-ciencia-y-tecnologia-en-educacion-en-colombia-412200>
- Perez, G. (2004). Investigación cualitativa. Retos e interrogantes. 1. Obtenido de <http://manualmultimediatesis.com/sites/default/files>

- Plan Nacional de Desarrollo. (2010-2014). IV. Igualdad de Oportunidades para la Prosperidad Social. 377 y 378. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/5C.%20Capítulo%20IV.pdf>
- Potthast, B. (2001). *Residentas, destinadas y otras heroínas: El nacionalismo paraguayo y el rol de las mujeres en la Guerra de la Triple Alianza, Mujeres y naciones en América Latina, Problemas de inclusión y exclusión*. Madrid: Vervuert Iberoamericana. Recuperado el 27 de 05 de 2020, de publications.iai.spk-berlin.de/servlets/MCRFileNodeServlet/Document_derivate_00002446/BIA_081_077_092.PDF
- Rodriguez J, M., & Arenas M, M. (2020). Leadership in construction. A case study with a gender perspective. *Journal of construction*, 16(1), 115-125. doi: <https://doi.org/10.7764/RDLC.16.1.115>
- Rousseau, J. (1982). *El Emilio* (Vol. 33). (Edaf, Ed.)
- Ruiz, J.M.G. (2006). John Stuart Mill y la violencia de género: las trampas de la educación diferencial. 23, 61-84. España: Anuario de filosofía del derecho Universidad de Granada. Obtenido de [file:///C:/Users/RianomaquilonKar/Downloads/Dialnet-JohnStuartMillYLaViolenciaDeGenero-2476035%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/RianomaquilonKar/Downloads/Dialnet-JohnStuartMillYLaViolenciaDeGenero-2476035%20(1).pdf)
- Tirado S., F. J., Baleriola E., E., & Galvez M., A. (2017). *Critical Management Studies*. Barcelona: UOC.
- Tristan, F. (1843). *La Union Obrera* (2018 ed.). Ciudad de Mexico, Mexico: Partido de la Revolucion Democratica. Obtenido de www.prd.org.mx
- UNICEF- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia y Adolescencia. (2010). Convencion sobre todas las formas de discriminacion contra la mujer. Panama. Obtenido de https://www.unicef.org/panama/spanish/MujeresCo_web.pdf.
- United States. Federal Glass Ceiling Commission. (1995). *A Solid Investment: Making Full Use of Nation's Human Capital: Recommendations of that Federal Glass Ceiling Commission. The Commission*. Washintong DC: U.S. Government Printing Office.
- Wendell, S. (1987). A (Qualified) Defense of Liberal Feminism. *Cambridge University Press*, 65-66. doi:10.1111/j.1527-2001.1987.tb01066.x
- Woetzel, J., Madgavkar, A., Ellingrud, K., Labaye, E., Devillard, S., Kutcher, E., . . . Krishnan, M. (2015). *The Power of Parity: How advancing women's equality can add \$12 trillion to global growth*. McKinsey Global Institute . Obtenido de <https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/how-advancing-womens-equality-can-add-12-trillion-to-global-growth>
- Wollstoncraft, M. (2017). *Vindication of Women Rights -with Strictures on Political and Moral Subjects*. (J. Bennet, Ed.)
- Yin, R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.

