



**Colegio de Estudios
Superiores de Administración**

Empoderamiento de la estudiante y futura egresada del CESA en posiciones de liderazgo, por medio de la concientización del efecto “Glass Ceiling”.

María Alejandra Ocampo Rincón

Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA

Administración de Empresas

Bogotá, Colombia

2019

Empoderamiento de la estudiante y futura egresada del CESA en posiciones de liderazgo, por medio de la concientización del efecto “Glass Ceiling”.

María Alejandra Ocampo Rincón

Directora de tesis: Claudia Santo Domingo

Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA

Administración de Empresas

Bogotá, Colombia

2019

Resumen

Esta investigación tiene como principal objetivo realizar un análisis de la percepción de las estudiantes del CESA sobre los altos cargos ejecutivos. También, conocer cuales creen que son las causas que ocasionan que exista desigualdad en las posiciones de liderazgo en las empresas, para así plantear la posible manera de erradicar o una solución al fenómeno Glass Ceiling.

Por medio de encuestas y análisis del comportamiento social de la percepción de los estudiantes frente a rasgos futuros de liderazgo, se pretendía establecer si este fenómeno esta presente en los estudiantes del CESA. Luego de realizar un análisis a la percepción de los estudiantes se pudo evidenciar que el fenómeno esta presente en el CESA, sin embargo, esto no se debe a algún rasgo cultural particular de la institución, si no mas bien a la existencia de un esquema patriarcal de la sociedad, en el cual las mujeres tienen una percepción sobre sus funciones diferente a la de los hombres. A pesar de que esta estigmatización ha venido evolucionando a través de los años, todavía existen barreras invisibles dentro de la percepción de las mujeres que hacen que su crecimiento en las empresas se estanque o vaya a un ritmo mas pausado.

Debido a lo mencionado previamente, se realizaron unas recomendaciones para reducir o evitar el fenómeno. Crear un acompañamiento a los padres de parte de la universidad desde la charla de inducción que se le dicta a los padres para que estos temas de igualdad lleguen a convertirse en un pilar familiar, de la misma forma realizar charlas sobre diversidad, equidad e igualdad a los estudiantes durante las semanas de inducción. En cuanto a los estudiantes, realizar charlas junto con CoreWoman, adicionalmente crear propaganda atractiva para que se inscriban en conferencias y finalmente, trabajar en la adopción del término Glass Ceiling dentro del vocablo académico y de esta manera tener mayor entendimiento del fenómeno.

Tabla de contenido

Introducción	5
Objetivos	5
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos	5
Pregunta de investigación	6
Hipótesis	6
1. Marco teórico.....	9
1.1 Equidad de género a nivel global.....	9
1.2 Glass Ceiling.....	10
1.3 Equidad de género a nivel Colombia	11
1.4 Equidad de género a nivel CESA.....	17
1.4.1 Reglamento interno.....	17
1.4.2 Empoderamiento femenino	18
2. Metodología de la investigación.....	19
2.1 Selección de la muestra.....	21
3. Análisis de datos	22
4. Propuesta	33
Conclusión	34
Bibliografía	36

Tabla de gráficos

Tabla 1 Porcentaje de población mayor de 15 años que asistió a cursos de formación para el trabajo	13
Tabla 2 Promedio de ingreso/hora en miles de pesos de la población ocupada según sexo.....	14
Tabla 3 Promedio de horas totales, remuneradas y no remuneradas que trabaja la población ocupada según el sexo.....	15
Tabla 4 Mujeres como parte de ciencias fundamentales	16
Tabla 5 Formula de cálculo muestra en universo finito.....	21
Tabla 6 Valores asignados para calculo de la meustra	22
Tabla 7 Genero.....	22
Tabla 8 Prontitud para conseguir trabajo	23
Tabla 9 Percepción de prontitud de asenso.....	24
Tabla 10 Consideración de salario en el primer trabajo	25
Tabla 11 Consideración si tener hijos estanca el crecimiento profesional	26
Tabla 12 Como se visualiza en 5 años	27
Tabla 13 Conocimiento del término "Glass Ceiling"	28
Tabla 14 Consideración sobre si ser mujer tiene desventajas en el ámbito laboral	29
Tabla 15 Percepción de espacios de empoderamiento femenino en el CESA.....	30
Tabla 16 Percepción de diversidad en el CESA	31
Tabla 17 Importancia de la diversidad en una empresa a la hora de seleccionar un trabajo	32

Introducción

Este seminario de trabajo tiene tres propósitos: el primero es realizar un análisis sobre la situación actual de la mujer estudiante del CESA radicada en Bogotá, Colombia en cuanto a ocupar cargos de alta gerencia dentro de las empresas en un futuro; el segundo es exponer las características principales del efecto sociológico denominado “Glass Ceiling” o techo de cristal por Marilyn Loden en su discurso en 1978 (MUNDO, 2017) y como este efecto se presenta en Colombia; y finalmente, realizar una propuesta para eliminar este tipo de paradigmas invisibles y que en un futuro, estas mujeres logren posicionarse en altos cargos directivos, y así fortalecer el liderazgo femenino empresarial en Colombia de las egresadas.

Objetivos

Objetivo general

El principal objetivo es realizar un análisis de la percepción de las estudiantes del CESA sobre los altos cargos ejecutivos. También, conocer cuales creen que son las causas que ocasionan que exista desigualdad en las posiciones de liderazgo en las empresas, para así plantear la manera de erradicar o una solución al fenómeno Glass Ceiling.

Objetivos específicos

- Analizar las propiedades y los factores que ocasionan el Glass Ceiling desde la formación académica.
- Conocer las propiedades del Glass Ceiling.
- Identificar a nivel gubernamental leyes que prevengan el fenómeno en Colombia y en el manual de convivencia de la universidad.
- Conocer si en el CESA los estudiantes tienen conocimiento del fenómeno “Glass Ceiling”.
- Conocer la percepción de las estudiantes del CESA acerca del ámbito laboral.

- Realizar una propuesta con soluciones para eliminar o reducir el fenómeno en las estudiantes del CESA y así prevenir que se presente en un futuro.

Pregunta de investigación

¿De qué manera el efecto “Glass Ceiling” afecta a las estudiantes del CESA limitando o restringiendo su participación en altas posiciones directivas y de liderazgo en el contexto empresarial en un futuro?

Hipótesis

Se tiene la creencia que en el CESA se presenta el fenómeno Glass Ceiling. Este no es un fenómeno que se presente por la cultura del CESA o la formación académica que proporciona la institución, sino porque es un área en la cual no existe un espacio y sobre el cual no se hace énfasis. También, se tiene la creencia que el CESA carece de espacios para la formación de equidad de género en los cuales se les proporcione un plano general de la situación actual del medio empresarial.

Por medio de la exposición de teorías acerca del fenómeno, se pretende realizar un análisis al entorno contextual que vive la mujer empresaria en Colombia, teniendo en cuenta aspectos sociales, culturales y económicos que se presentan en el ámbito laboral.

El problema que se presenta se analiza de la siguiente manera. La Organización de las Naciones Unidas dentro de los 17 objetivos para un desarrollo sostenible para transformar el mundo, plantea que la igualdad entre los géneros no es solo un derecho humano fundamental, sino la base necesaria para conseguir un mundo pacífico, próspero y sostenible. (ONU, 2016). Desafortunadamente, con el pasar de los años se va olvidando el origen básico de ciertas funciones que los integrantes de la sociedad realizan y muchas veces hasta se adquieren costumbres de comportamiento, sin tener en cuenta si esta forma de delegar funciones es la óptima y contribuye a un progreso social. La importancia del derecho a la igualdad de género en todos los ámbitos sociales fomenta el respeto y el crecimiento económico de la sociedad, también es la manera humanizada de la percepción igualitaria de mujeres y hombres.

Analizando sucesos de la historia se ha podido evidenciar el rol de la mujer como elemento básico para el desarrollo de una sociedad.

A partir de lo anterior, se puede analizar que la mujer empieza a desempeñar su rol en la sociedad desde su núcleo familiar debido a que principalmente es ella quien proporciona educación sobre valores y mantiene unida a su familia. Está claro que uno de los principales elementos que se atribuyen para la prosperidad de una familia, es el apoyo que la mujer brinda, tanto a nivel social como económico, pues a pesar de que gran parte de la sociedad tenga una visión patriarcal sobre el comportamiento que cada integrante que compone la sociedad debe desempeñar, el trabajo conjunto entre el hombre y la mujer constituye un factor que facilita prosperidad para la familia. (Mosquera, 1991) De manera que la mujer más allá de ser un pilar para la familia, debió hacerse cabida en la fuerza laboral para poder colaborar con las necesidades a las que se enfrenta un hogar.

Desde 1918 hubo una ampliación en el rol femenino dentro del ámbito laboral debido a la coyuntura que se presentaba por la primera guerra mundial, puesto que los hombres se encontraban en los campos de guerra y la familia necesitaba recursos económicos y la misma economía estaba en búsqueda de mano de obra para poder continuar su funcionamiento. (Alo, 2016). Por otra parte, en el caso de la película *Suffragette* (basada en hechos reales) dirigida por Sarah Gavron y escrita por Abi Morgan, habla sobre la lucha de las mujeres en 1912 por conseguir igualdad de derechos que los hombres y evidenciar ciertos atropellos que ocurrían en la época. En este caso, la película muestra las circunstancias y las injusticias a las que eran sometidas las mujeres y al no tener mayor incidencia en las decisiones que el gobierno en Gran Bretaña tomaba y al no encontrar una solución frente a la desigualdad a la que eran sometidas principalmente con el derecho al voto, decidieron unirse para luchar por el mismo propósito de ser tratadas y respetadas al mismo nivel que al de los hombres.

Teniendo en cuenta el contexto previamente mencionado, está claro que así como los hombres, las mujeres han sido parte fundamental y tienen amplia participación en el mercado laboral pues a pesar de todos los sucesos y de la lucha incansable de las mujeres por un trato equitativo, eran mujeres trabajadoras, que se enfrentaban día a día a maltratos en sus propios hogares y también en el ámbito laboral con sus superiores, pues en el caso de *Suffragette*, el jefe de la planta donde la protagonista ejercía su trabajo, constantemente abusaba de sus

trabajadoras desde que eran pequeñas sin contemplación o vergüenza alguna. Es por lo que previamente mencionado se llega al análisis de la tendencia sociológica específicamente de las mujeres la cual fue creada por Marilyn Loden, una consultora que enfocó su trabajo en la investigación del comportamiento de las mujeres en el ámbito laboral, específicamente en las oportunidades y barreras que se generaban en las empresas y la percepción que ellas mismas tenían sobre su desarrollo laboral. (Farangher, 2018)

Por lo anterior, a pesar de que la misma sociedad no genere una presión directa, las mujeres se ven obstaculizadas por determinados factores que se van a ir identificando y desarrollando durante la investigación, lo cual complica su participación en posiciones de liderazgo y la manera en la cual se desarrollan en el ámbito laboral.

1. Marco teórico

1.1 Equidad de género a nivel global

La Organización de las Naciones Unidas en el documento de Objetivos de Desarrollo Sostenible arroja ciertas cifras preocupantes acerca de la inclusión de la mujer a nivel laboral. Indica que la participación de las mujeres en los órganos legislativos únicos o en los parlamentos nacionales alcanzó el 23,4% en 2017. Lo cual significa que desde el año 2000 hasta el año 2017, la participación incremento solamente un 10% (ONU, 2016) Siendo estas posiciones de liderazgo, indica que desde los mismos gobiernos es necesario replantear las estrategias para poder buscar tener una sociedad más equitativa en cuanto a que en cargos políticos se toman decisiones fundamentales para la sociedad.

A nivel empresarial, se evidencia que las mujeres que representas cargos directivos son un bajo porcentaje, pues entre los años 2009 y 2015, las cifras declaradas por 67 países encuestados indican que, en cargos directivos, la participación femenina indica un porcentaje inferior a un 33%. (ONU, 2016)

Sin embargo, las mujeres sin darse cuenta para el año 2010, aportaron a que la crisis de pobreza extrema fuese 30% menos grave de lo que pudo haber sido mediante sus aportes económicos, políticos y sociales en Latinoamérica (Uriona, 2014).

En el caso global de Latinoamérica, se ha evidenciado que el porcentaje de contratación de fuerza laboral femenina en altos cargos de las empresas ha venido incrementando. Desafortunadamente, está claro que el gradiente de crecimiento carece de valor significativo pues tiene un cambio porcentual del 2%. (Madrid, 2017)

La firma de auditoria internacional Grant Thornton, año tras año realiza una investigación sobre la fuerza laboral de las empresas en determinadas regiones. Para los estudios del 2016 y 2017, establece que el porcentaje de mujeres que ocupan altos cargos directivos paso de 18% a 20% respectivamente para estos años (Thornton, 2017). Sacha Romanovitch CEO de Grant Thornton para Reino Unido establece que una de las razones por las cuales las mujeres no ocupan estos altos cargos se debe a que sienten intimidación o ven

aquella como una alta responsabilidad. Debido a lo anterior, por más de que las mujeres tengan la capacidad de ocupar altos cargos gerenciales debido a sus estudios o logros, se sienten intimidadas al enfrentarse al poder. Por lo tanto, prefieren ocupar cargos medios o realizar pequeños emprendimientos, esto se debe a que en las empresas familiares los altos cargos los ocupan principalmente hombres. A partir de lo anterior podría afirmarse que una de las principales razones por las cuales la contratación de mujeres para los altos cargos gerenciales se viene estancando debido a que la misma mujer de cierta manera se crea un estancamiento en el contexto laboral.

1.2 Glass Ceiling

Para justificar este comportamiento existen estudios sociológicos los cuales lo denominan Glass Ceiling o el “Techo de Cristal” el cual trata de las imposibilidades que las mujeres se crean al verse enfrentadas en la parte superior de la jerarquía empresarial. David Cotter en su libro *Social Forces*, establece que con el pasar del tiempo, estas desventajas empeoran y se evidencian más en la carrera profesional de la persona. El concepto de techo de cristal se refiere a las barreras artificiales de los avances de las mujeres en el contexto laboral, estas barreras son demarcadas y son descritas como invisibles.

El techo de cristal como consecuencia no les permite a las mujeres ascender dentro de la alta gerencia en la escalera empresarial. Por lo tanto, el efecto techo de cristal sugiere una discriminación en el mercado laboral, mas no solamente inequidad y establece que para que se presente esta condición debe existir una inequidad la cual no está basada en capacidades o logros para la elección de un candidato, sino más bien en su género o raza. (Cotter, 2001)

Teniendo en cuenta lo previamente descrito, Cotter menciona cuatro criterios principales para poder afirmar que una mujer se encuentra bajo el efecto del techo de cristal, el primero es enfrentarse a discriminación del mercado laboral por cuestiones de género, mas no por capacidades o logros académicos. El segundo es que esta situación se presente en altos cargos gerenciales, no en cualquier posición dentro de una empresa. El tercer criterio, trata de que la persona debe estar enfrentada ante una situación de asenso laboral donde la mayoría de los asensos que se presentan, no se realizan a las mujeres si no a hombres. También, la diferencia en cuanto a la suma de los salarios donde por razones que no tienen sustento

sugieren un monto menor para las mujeres. Finalmente, el cuarto criterio, establece que, debido a los criterios anteriormente mencionados, las carreras profesionales se ven truncadas a futuro.

1.3 Equidad de género a nivel Colombia

En el caso de Colombia, existen varias leyes que pretenden incrementar la participación femenina dentro de cargos administrativos, fomentar la inclusión y la posibilidad de recibir los mismos derechos y beneficios a nivel laboral que los hombres.

En el año 2006, se creó el Observatorio de Asuntos de Género (OAG), entidad que se encarga de manejar los sistemas indicadores de género, divulgar a nivel internacional y nacional la información recolectada, contribuir el fortalecimiento institucional de equidad de género y por medio de análisis realizar una serie de recomendaciones para cerrar aquellas brechas de desigualdad de género en el país. El OAG se crea como base para la Ley 1009 de 2006, la cual declara la obligación de la inclusión de contenido de datos informativos sobre aspectos laborales de miembros femeninos a entidades públicas y privadas. (Colombia, Ley 1008 de 2006, 2006)

Por otra parte, existen leyes acerca de la participación política femenina del país. Este es el caso de la Ley de cuotas 581 de 2000, la cual establece la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios en los niveles de las diferentes ramas y órganos del poder público mínimo el 30%. De no ser así, la sanción para el funcionario acarrea 30 días de suspensión de ejercicio del cargo y hasta destitución de este si continúa presentando esta conducta. (Colombia, Alcaldía Mayor de Bogotá, 2000)

También está la Ley de cuotas 1475 de 2011, la cual habla sobre la participación política de las mujeres en las listas y estipula que en aquellas listas en donde se elijan cinco o más curules para corporaciones de elección popular, sin importar cuál sea el resultado, deberán estar compuestas por 30% de mujeres o 30% hombres. (República, 2011).

En cuanto a leyes de contenido laboral, existen bastantes las cuales hablan sobre licencias de maternidad, acceso a créditos, educación, entre otros. Sin embargo, el análisis de

las leyes a traer a colación para la investigación serán dos leyes principalmente. La ley 146 de 2010 mediante la cual se garantiza una igualdad de retribución salarial para hombres y mujeres los cuales desempeñen las mismas labores dentro de una organización, con lo anterior se pretende erradicar la desigualdad en la retribución salarial. (Economía, 2012).

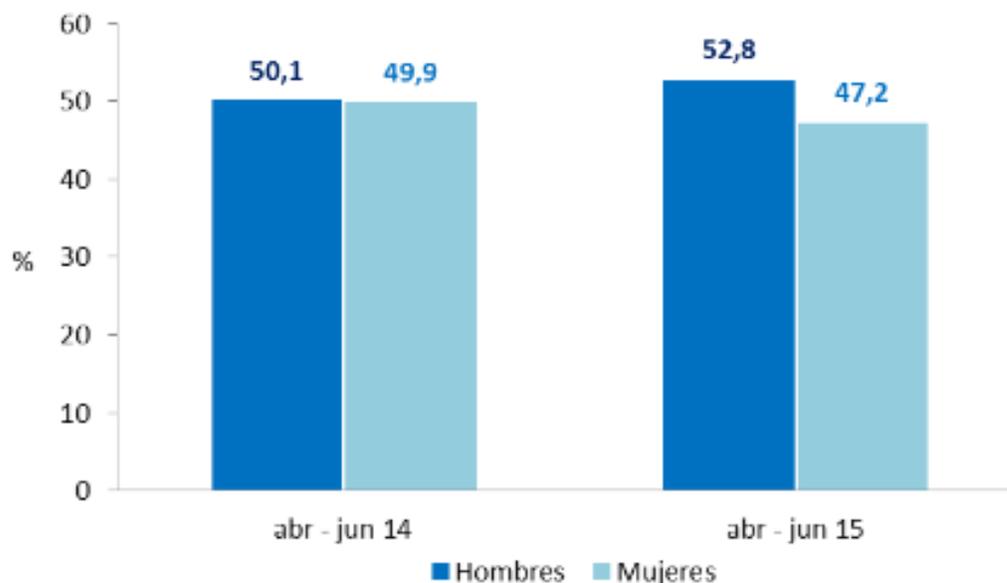
Por otra parte, está la Ley 823 de 2003, la cual promueve y garantiza que las mujeres deben tener ejercicio pleno de sus derechos, lo cual les permite desarrollar su personalidad, aptitudes y capacidades, como consecuencia les permite participar de manera activa en todos los campos de la vida nacional y del progreso de la nación. (Colombia, Alcaldía de Bogotá, 2003).

La anterior información es pertinente debido a que muchas veces se da por hecho la igualdad de oportunidad laboral en los países, pero no se tiene en cuenta que una de las soluciones que erradican la existencia del fenómeno Glass Ceiling es la reglamentación gubernamental que por ley obliga a empresas públicas, empresas privadas y al mismo gobierno a la inclusión de las mujeres. (Morgade, 2016).

Sin embargo, se tiene la creencia que para lograr un ascenso en las empresas es necesario tener un buen nivel de educación, es decir, tener los conocimientos necesarios para lograr tener un óptimo desempeño en un mejor cargo el cual exija la utilización al máximo de las capacidades del individuo. (Bertolli, 2017).

Por lo tanto, el gráfico a continuación emitido por el DANE, muestra en el trimestre de abril a junio de 2014 y 2015, el porcentaje de población mayor de 15 años que asistió a cursos de formación para el trabajo. (DANE, Formación para el trabajo, 2018)

Tabla 1 Porcentaje de población mayor de 15 años que asistió a cursos de formación para el trabajo



Fuente: DANE (DANE, Formación para el trabajo, 2018)

De la gráfica anterior puede indicarse que la diferencia entre la educación sobre información relevante del área laboral no tiene una gran diferencia, debido a que la diferencia en el primer año era tan solo de 0.1%, sin embargo, el cambio porcentual entre años es de 2% lo cual pareciera no ser una variable preocupante, pero tampoco llega a ser satisfactoria

A pesar de que no exista una desigualdad marcada en cuanto a la formación del trabajo en cuanto a género, existe una clara desigualdad en cuanto al acceso a posiciones directivas, pues a pesar de que en la base de la pirámide laboral hay más mujeres que hombres, en el transcurso del aumento de la escala hay menos presencia de mujeres.

Del 100% de mujeres colombianas que se encuentran trabajando, tan solo el 7% llega a cargos directivos. (Gandini, 2018). Sin embargo, el informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) establece que en Colombia el 51.3% de los cargos de alta gerencia son ocupados por mujeres, por lo cual es uno de los promedios más altos a nivel mundial.

Según reportes de la Revista Dinero, las razones por las cuales no acceden a altos cargos o a puestos en juntas directivas (solo el 35.7% de pertenecientes a junta directiva son

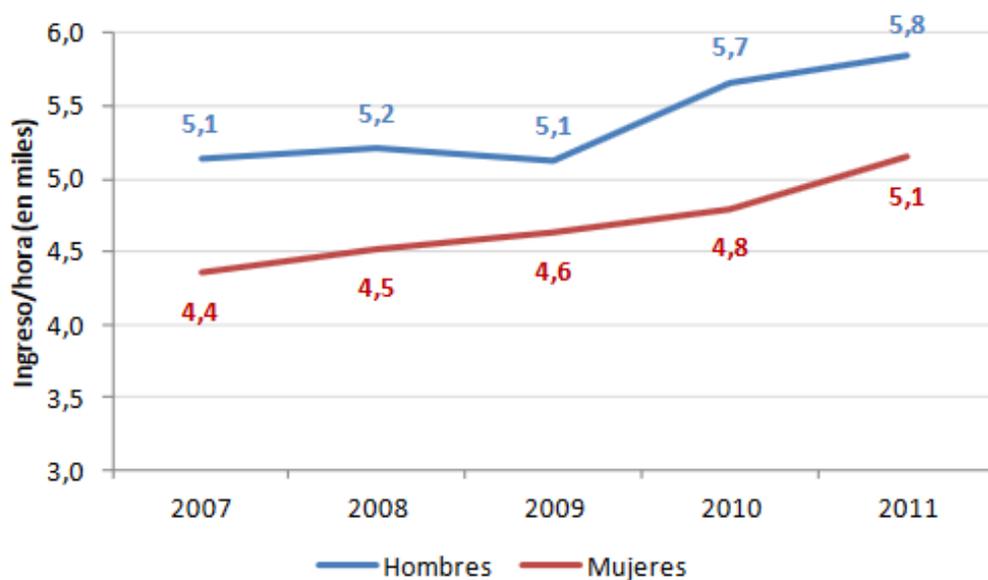
mujeres) se debe no solo a la falta de formación profesional, si no poner como prioridad el rol que desempeñan dentro del hogar.

Adicionalmente, la empresa Aequales que promueve el empoderamiento laboral y la igualdad, arroja cifras insistiendo en que existe una brecha salarial en la cual se expone que los hombres tienen un 15.18% de superioridad en remuneración salarial más que las mujeres y en el caso de alta gerencia la diferencia alcanza hasta el 22.29% (Perdomo, 2018). Mia Perdomo.

A continuación, se encuentra un gráfico con la diferencia de ingresos para hombres y mujeres para el año 2011, en el cual se analizaron todas aquellas personas pertenecientes a la fuerza laboral activa en el país y se puede observar la diferencia en las remuneraciones. (DANE, Boletín de Género, 2011)

Tabla 2 Promedio de ingreso/hora en miles de pesos de la población ocupada según sexo

Promedio de ingreso/hora en miles de pesos de la población ocupada según sexo
Total 13 áreas
Serie anual 2007 - 2011



Fuente: DANE – Gran Encuesta Integrada de Hogares

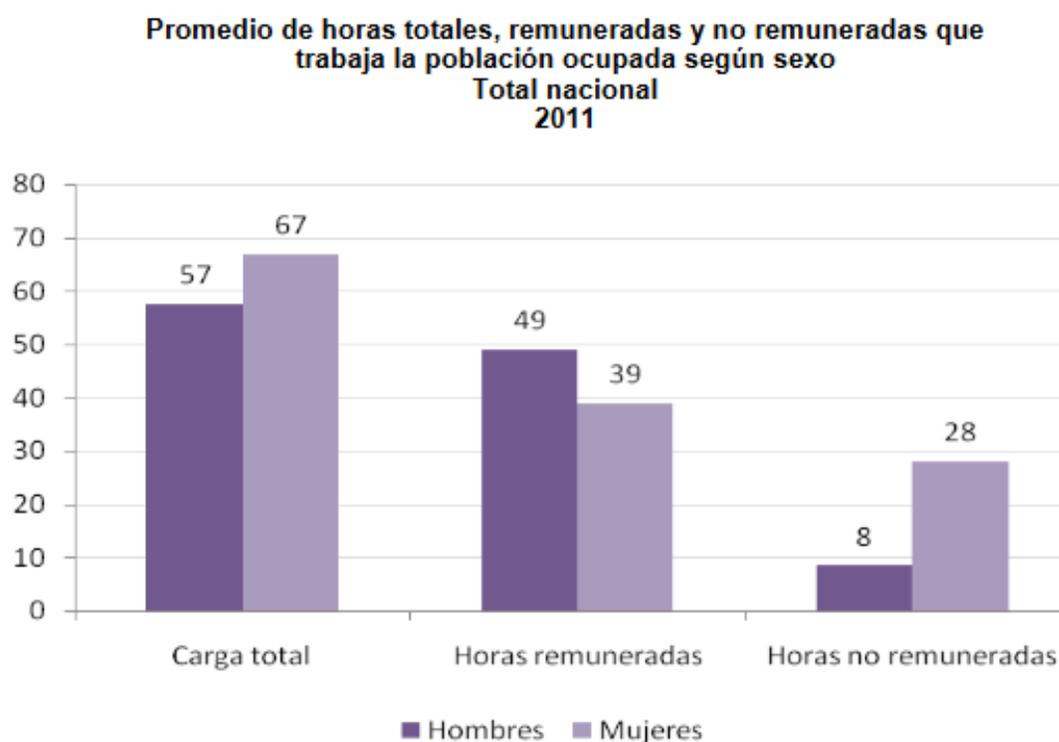
Fuente: DANE (DANE, Boletín de Género, 2011)

Es una cifra preocupante y es un factor más crítico para aquellas mujeres que tienen hijos, pues al tener que cumplir con responsabilidades parentales, no reciben el mismo salario

que aquellas mujeres que no tiene hijos. Desafortunadamente, las mujeres mismas son conscientes que la remuneración salarial no es igual, sin embargo, por este tipo de cualidades consideran que no es pertinente exigir una solución sino más bien aceptar el hecho y además creer que tienen una responsabilidad con su familia por lo cual no deberían avanzar a altos niveles ejecutivos o a alta gerencia. (Gerencia, 2018).

En el siguiente grafico se expone una situación en particular en la cual se reportó que en el año 2011 a las mujeres no se les retribuyeron las horas extras en las cuales laboraron. (DANE, Boletin de Genero, 2011)

Tabla 3 Promedio de horas totales, remuneradas y no remuneradas que trabaja la población ocupada según el sexo



Fuente: DANE (DANE, Boletin de Genero, 2011)

A pesar de que exista la creencia de que la responsabilidad a nivel familiar es más importante que el desarrollo en escala profesional está claro que el fenómeno de Glass Ceiling cada vez está teniendo un eco mayor y atrapa la atención de multinacionales como L’Oreal, pues tras el aniversario de los 20 años de la Fundación L’ Oreal Alexandra Palt afirmó que los procesos a seguir para irrumpir con este fenómeno son tener voluntad activa y realizar acciones decididas para cambiar ese sistema.

En adición a la campaña, se realizó un reporte de la importancia de las mujeres a través de la historia en cuanto a investigación científica, de la cual se expone la siguiente grafica en relación a las mujeres como parte de ciencias fundamentales como la ciencia, la tecnología, la ingeniería y las matemáticas (Ayuso, 2018):

Tabla 4 Mujeres como parte de ciencias fundamentales



Fuente: El Pais (Ayuso, 2018)

1.4 Equidad de género a nivel CESA

Es claro que el fenómeno afecta el ámbito laboral de las mujeres en Colombia y existen muchas posibilidades de creación de espacios y escenarios que puedan incrementar la participación de las mujeres en las empresas. Debido a lo anterior, el CESA, siendo la segunda universidad en el ranking de mejores universidades que ofrecen pregrado en administración de empresas y carreras afines, según los resultados obtenidos por sus estudiantes en las pruebas Saber-Pro 2017 (CESA, CESA News, 2018) y a partir de sus pilares de formación de líderes y emprendedoras; se puede considerar que las mujeres egresadas del CESA y aquellas que se encuentran en calidad de estudiantes reciben esta formación empoderadora y de liderazgo, para poder desenvolverse como líderes.

1.4.1 Reglamento interno

A partir de lo previamente mencionado, se indago si el CESA dentro de su reglamento para los estudiantes de Pregrado, se estipulan derechos y deberes en calidad de estudiantes en general, contemplando proceso de admisión, matrícula, sistema de evaluación, régimen disciplinario, distinciones, grados, entre otros (CESA D. , 2018); sin hacer referencia a el área del comportamiento humano de los estudiantes, donde se pueden presentar situaciones disruptivas en cuanto a género o a cualidades en particular que puedan tener los estudiantes.,

Por otra parte, existe un Acuerdo Rectoral No.009 con fecha de 26 de Julio de 2011 en el cual se habla acerca del “Comportamiento del estudiante dentro y fuera del CESA”. En este documento se establece que el estudiante del CESA

“...que tenga dentro o fuera de sus instalaciones, conductas en contra de principios, valores y la moral que es de general aceptación en la sociedad; que atente contra la dignidad, libertad e integridad física y mental de las demás personas; que cometa su infracción, estará sujeto a una o mas de las siguientes acciones administrativas o académicas: amonestación escrita, matrícula condicional o suspensión temporal o definitiva del CESA, previa decisiones

discrecional que uno u otro sentido emita su Consejo Directivo una vez el estudiante haya sido escuchado en relación con su conducta” (Restrepo, 2011)

Por más de que exista el Acuerdo Rectoral 009, no se estipula puntualmente cual llegaría a ser la sanción en caso de difamaciones, tratos desiguales, situaciones de acoso, o cualquier otra situación puntual ofensiva hacia las estudiantes. A pesar de que la carencia de estipulaciones puntuales sobre represalias de acuerdo a determinadas situaciones, las determinaciones tomadas por el Consejo Directivo son planteadas luego de analizar cada caso y con justificaciones puntuales. El CESA cuenta con un panel de excelentes profesionales conformado por cinco directivos (CESA, Directivos, 2019). Y aunque se podría llegar pensar que es una desventaja el hecho de que solo un integrante es mujer, por la empatía que se llega a tener en caso de que ocurra algún suceso que afecte a alguna estudiante y que la mayoría del Consejo Directivo son hombres; Una investigación de un grupo de profesionales del departamento de Psicología Evolutiva y de la Educación de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), determino que tanto los hombres como las mujeres entienden la empatía de la misma manera, por lo cual ambos géneros experimentan la empatía de la misma forma. (Solano, 2013) De acuerdo a lo anterior, se puede determinar que existe una carencia de normativa puntual para situaciones de violencia hacia la mujer, sin embargo en caso de que estos se presenten, el Consejo Directivo esta en todas las capacidades de determinar cuál es la manera adecuada de reprender la falta, teniendo en cuenta la gravedad y teniendo apoyo de la constitución colombiana y los derechos humanos.

1.4.2 Empoderamiento femenino

En cuanto a la manera en la cual la universidad fomenta el empoderamiento femenino para sus estudiantes, se han creado foros y conferencias junto a CoreWoman; una empresa dedicada a el “empoderamiento económico de la mujer y la igualdad de género” (Rodriguez, 2018). Estas actividades son realizadas de manera voluntaria para las mujeres que decidan inscribirse y participar, en ningún momento es obligatoria y tampoco hay clases específicas

que dicten este tipo de información puntualmente. Por otra parte, el CESA ofrece un diplomado llamado “Mujeres en Liderazgo: Hechos para crecer” en el cual se empodera a las mujeres de que sean las principales creadoras y protagonistas de su éxito y el de la organización a la que pertenecen, fortaleciendo competencias como: autoconfianza, comunicación, negociación, entre otras. Sin embargo, este diplomado va direccionado a mujeres que sean gerentes de nivel medio quienes buscan realizar un cambio a cargos superiores de dirección. Teniendo presente lo anterior, se puede determinar que el CESA durante la formación de pregrado no ofrece como tal un programa de seguimiento y empoderamiento a todas las mujeres que estén en calidad de estudiantes, si no solo aquellas que voluntariamente quieran inscribirse en los programas.

2. Metodología de la investigación

La metodología que seguir para el trabajo se basa en poder cumplir los objetivos específicos con la mayor cantidad de información posible mediante una muestra significativa de las estudiantes del CESA que se encuentren matriculadas para el periodo 2019-1 y que se encuentren estudiando en Bogotá para ese periodo de tiempo. De esta manera se realiza un análisis del problema y un planteamiento de la posible solución a este fenómeno a futuro. Por medio de análisis cualitativo y cuantitativo a la mayor cantidad de estudiantes posible quienes a futuro se visualicen en una posición de liderazgo en alta gerencia o que estén aspirando a ese tipo de cargos, de esta manera se puede llegar a comprender aquellos factores que hagan parte del Glass Ceiling en el CESA. Adicionalmente, se tendrá como foco principal los objetivos específicos que se plantearon al inicio del proyecto, para desarrollarlos se planteará una ejecución determinada para cada uno.

- Analizar los factores que ocasionan el Glass Ceiling desde la formación académica.
- Por medio de encuestas cualitativas se pretende encontrar factores comunes que le pueden llegar a generar a las estudiantes aquella barrera invisible o que ellas mismas consideran son un obstáculo en el futuro.

- Conocer las propiedades del Glass Ceiling.
- Se realizará una investigación sobre el concepto, desde la primera vez que este fue mencionado y se identificarán mediante varios autores que comportamientos podrían ser descritos como parte del fenómeno.
 - Identificar a nivel gubernamental leyes que prevengan el fenómeno en Colombia y en el manual de convivencia de la universidad.
 - Por medio del análisis de la normativa del gobierno acerca de leyes de inclusión femenina se pretende analizar que tanto apoyo se tiene a nivel gubernamental con la intención de evitar que se presente el fenómeno
 - Conocer la importancia del rol de la mujer en el ámbito laboral
 - A través del análisis del contexto histórico y de la importancia del rol de la mujer a nivel social, se plantea hacer una conexión con su importancia a nivel laboral para así determinar si es una pieza clave en la economía.
 - Conocer la percepción de los estudiantes del CESA acerca del ámbito laboral.
 - Mediante encuestas cualitativas se pretende conocer la percepción que tienen las mujeres y los hombres sobre el ámbito laboral.
 - Realizar una propuesta con soluciones para eliminar o reducir el fenómeno en las estudiantes del CESA para prevenir que se presente en un futuro.
 - Luego de realizar el análisis de causas del factor y conocer la percepción del mercado objetivo, se pretende plantear una posible solución para evitar que las mujeres sean expuestas a sufrir el fenómeno o de cierta forma poder erradicarlo

Finalmente, para conocer la percepción de los estudiantes hombre del CESA que también se encuentren radicados en Bogotá y estén matriculados en el periodo académico 2019-1, se plantea realizar encuestas a una muestra significativa y representativa para conocer la percepción de ellos frente a las mujeres desempeñándose en altos cargos ejecutivos para así determinar si existe una falla dentro de la institución en cuanto a la inclusión femenina. Así desde la formación académica de los hombres poder contribuir a que este fenómeno no se presente.

2.1 Selección de la muestra.

Para poder realizar un análisis sobre el fenómeno en el tiempo asignado para este trabajo, se realiza una investigación sobre los estudiantes (hombres y mujeres) que hagan parte del periodo 2019-1, de primero a noveno semestre y que estén radicados en Bogotá en este mismo periodo. Según la información proporcionada por Manuela Osorio Estrada, Directora de Calidad Académica durante el periodo 2019-1, en este periodo hay 1.116 estudiantes que se encuentran residiendo en Bogotá y que no son estudiantes de intercambio entrantes. De los cuales 636 (57%) son hombres y 480 (43%) son mujeres. Teniendo la información previamente mencionada, se realizó el siguiente cálculo para determinar en un universo finito cual es el número de encuestas que se deben realizar para obtener una percepción acertada de la población.

Tabla 5 Formula de cálculo muestra en universo finito

CONSIDERANDO EL UNIVERSO FINITO	
FORMULA DE CALCULO	
n =	$\frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + (Z^2 * p * q)}$
Donde:	
Z =	nivel de confianza (correspondiente con tabla de valores de Z)
p =	Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado
q =	Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado = 1-p
	Nota: cuando no hay indicación de la población que posee o nó el atributo, se asume 50% para p y 50% para q
N =	Tamaño del universo (Se conoce puesto que es finito)
e =	Error de estimación máximo aceptado
n =	Tamaño de la muestra

Fuente: (Unknown, 2015)

Tomando los siguientes valores para cada variable:

Lo anterior arroja el resultado que la cantidad de encuestas que se deben realizar para que la muestra sea significativa es 82. Es por esto por lo que para la investigación se procuró realizar esta cantidad de encuestas.

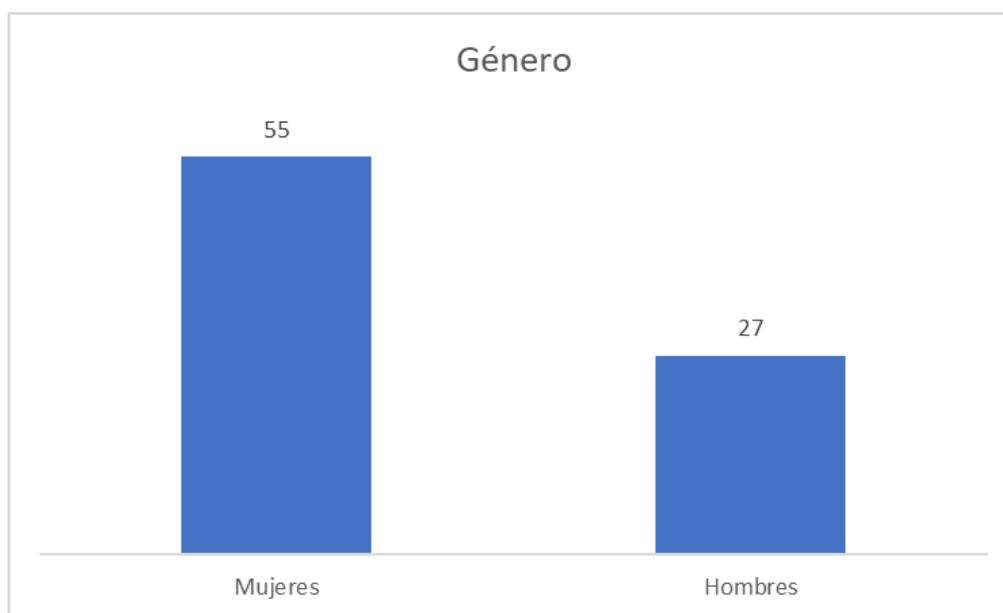
Tabla 6 Valores asignados para cálculo de la muestra

Z	95%
N	1.116
p	43%
q	57%
e	5%

Fuente: Propia

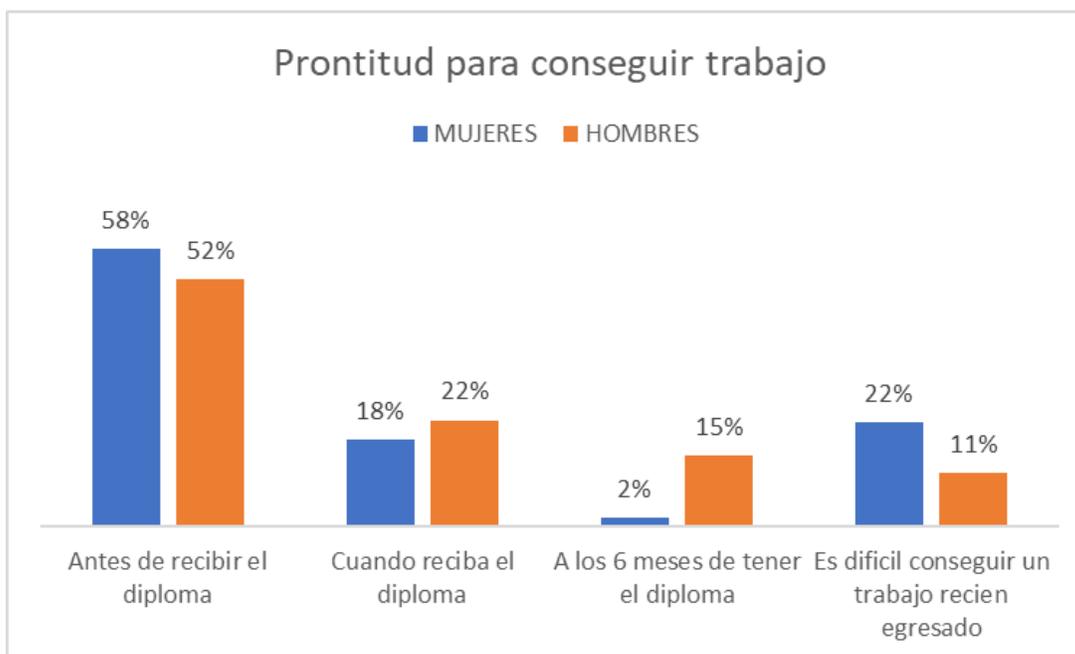
3. Análisis de datos

Tabla 7 Genero



Fuente: Investigación propia

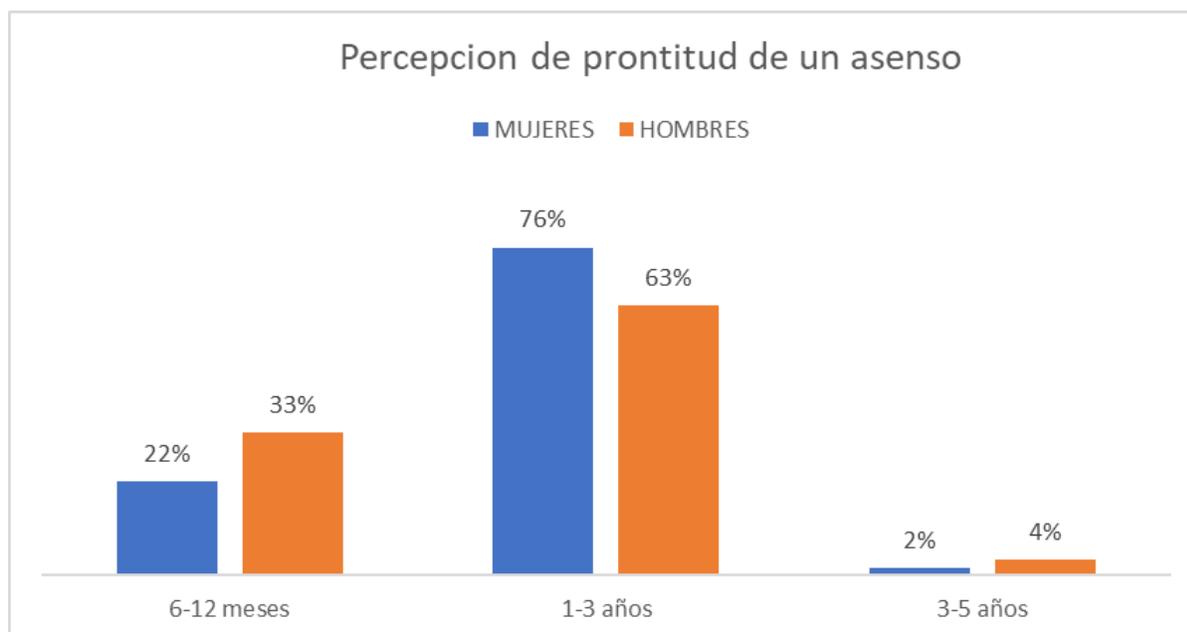
Tabla 8 Prontitud para conseguir trabajo



Fuente: Investigación propia

Según la **tabla 7**, se puede evidenciar que el 58% de las mujeres consideran que van a conseguir trabajo antes de graduarse y de recibir el diploma, lo cual es una cifra similar a la de los hombres, pues el 53% tuvieron esta consideración. Sin embargo, de los hallazgos relevantes es que el 15% de los hombres considera que conseguirá el trabajo a los 6 meses de graduarse, en contraste con el 2% de las mujeres. También, la cifra de un posible escenario negativo donde se sugiere “Es difícil conseguir trabajo recién egresado”, el 22% de las mujeres eligieron esta opción mientras que el 11% de los hombres seleccionaron esta opción. Por lo cual se puede evidenciar que las mujeres tienen una percepción de dificultad futura recién egresadas de conseguir trabajo, sin embargo, aún queda la esperanza de conseguir en un corto plazo. Por otra parte, los hombres tienen un mayor grado de confianza, lo cual evidencia que no encuentran dificultoso incursionarse en la fuerza laboral en un corto lapso.

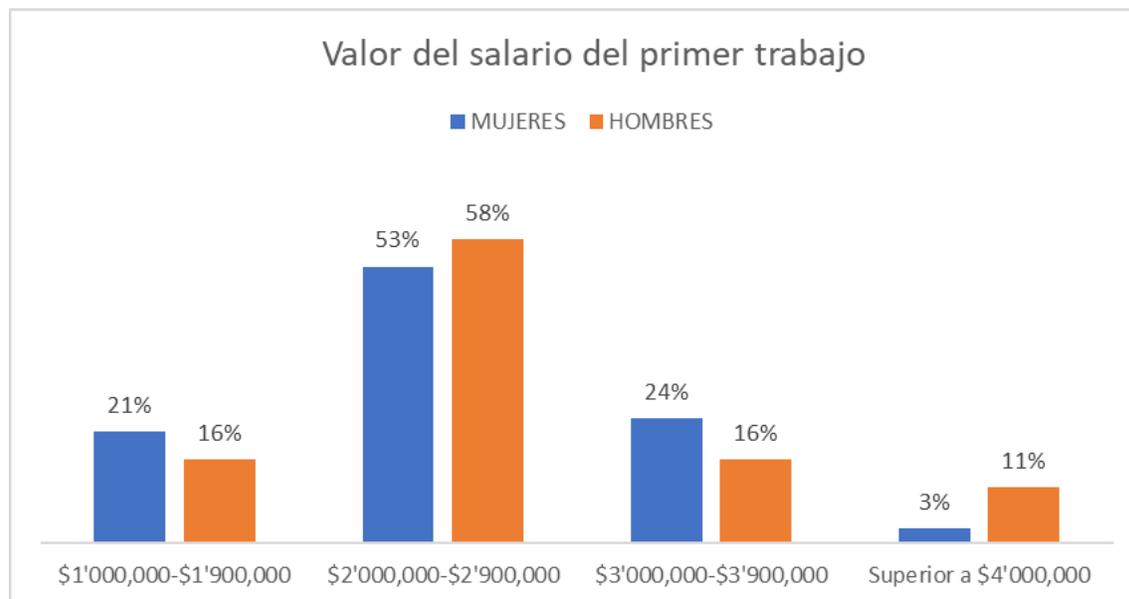
Tabla 9 Percepción de prontitud de ascenso



Fuente: Investigación propia

En el caso de la **tabla 9**, en la cual se indaga sobre la percepción de que tan pronto consideran que van a tener un ascenso, de 6 a 12 meses, los hombres superan la cifra de las mujeres por 11%. Teniendo lo previamente mencionado en cuenta, se puede llegar a pensar que los hombres tienen una percepción más positiva que las mujeres en lograr escalar en un rango mayor en la empresa que las mujeres en poco tiempo, por lo cual indica la confiabilidad que cada uno tiene de sus habilidades. Por otra parte, la mayoría de los encuestados consideraron que el lapso para un ascenso era de 1 a 3 años.

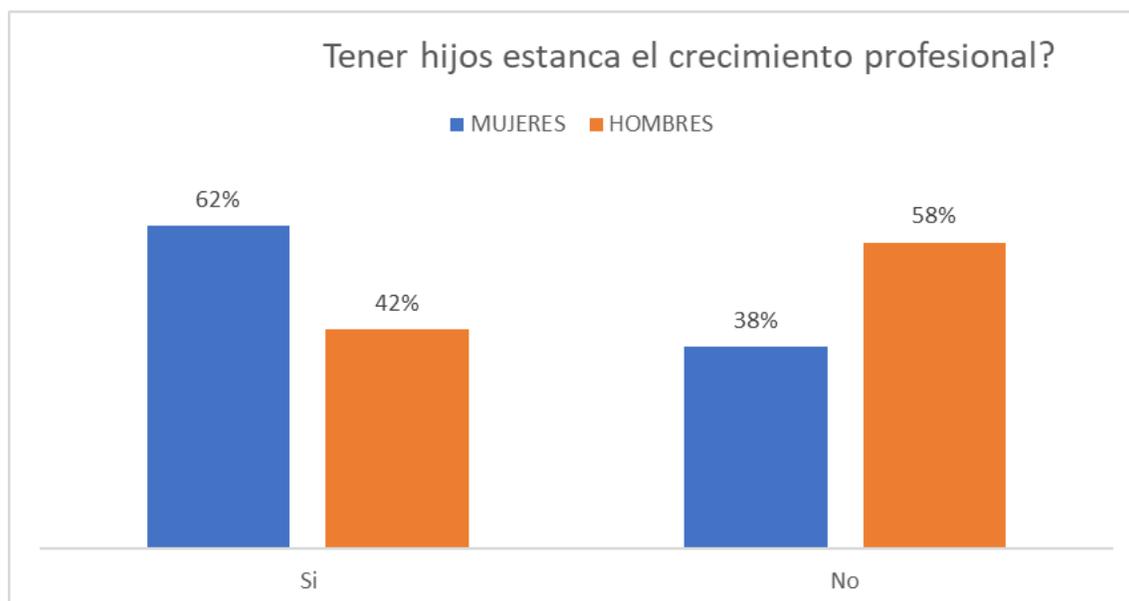
Tabla 10 Consideración de salario en el primer trabajo



Fuente: Investigación propia

Para la **tabla 10**, en cuanto a la remuneración en su primer empleo, la mayor parte de los encuestados, tanto hombres como mujeres determinaron que de \$2'000,000 a \$2'900,000 es el valor que van a recibir. Sin embargo, los cabe resaltar que el 11% de los hombres consideran un escenario positivo en el cual consideran que su remuneración será superior a \$4'000,000, mientras que tan solo el 3% de las mujeres tomaron esta opción, por lo cual se determina que los hombres tienen una proyección de ingresos mayor.

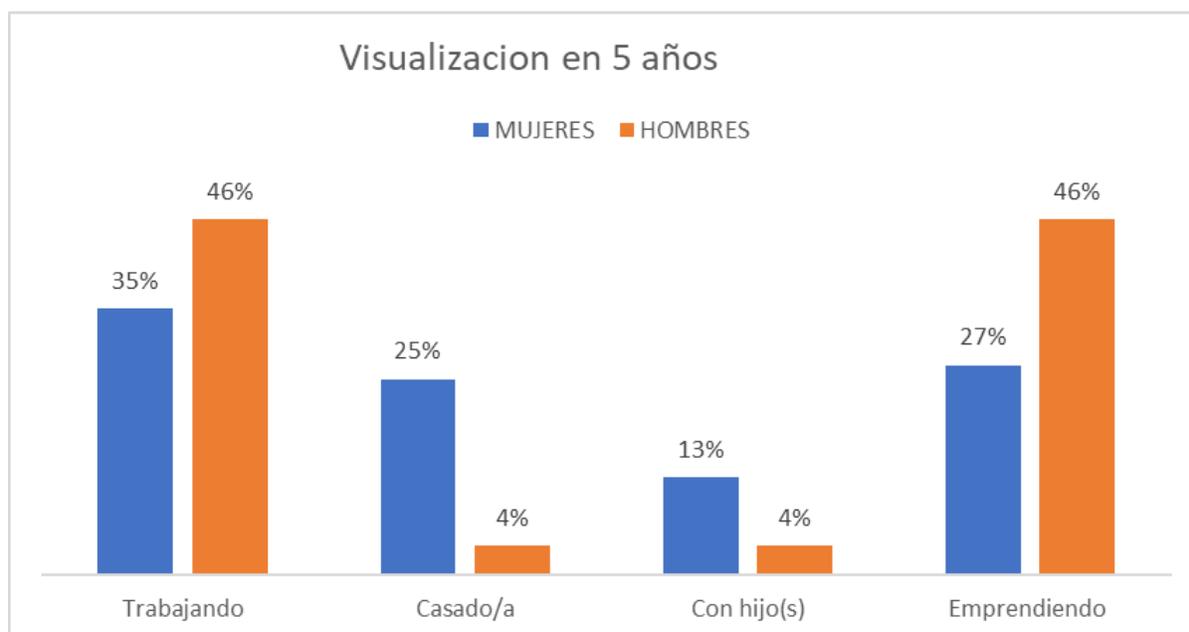
Tabla 11 Consideración si tener hijos estanca el crecimiento profesional



Fuente: Investigación propia

En cuanto a la **tabla 11**, la pregunta fue si tener hijos estanca el crecimiento profesional. El 62% de las mujeres consideraron que si lo estancaba y esto puede deberse a factores de la maternidad en los cuales se toman licencias y se solicitan permisos para revisiones médicas o por responsabilidades en referencia a los hijos. Mientras que el 42% de los hombres consideraron que tener hijos genera un estancamiento en el trayecto laboral. Lo anterior puede determinar que el factor de tener hijos en los hombres no es un suceso tan marcado e influyente como para las mujeres.

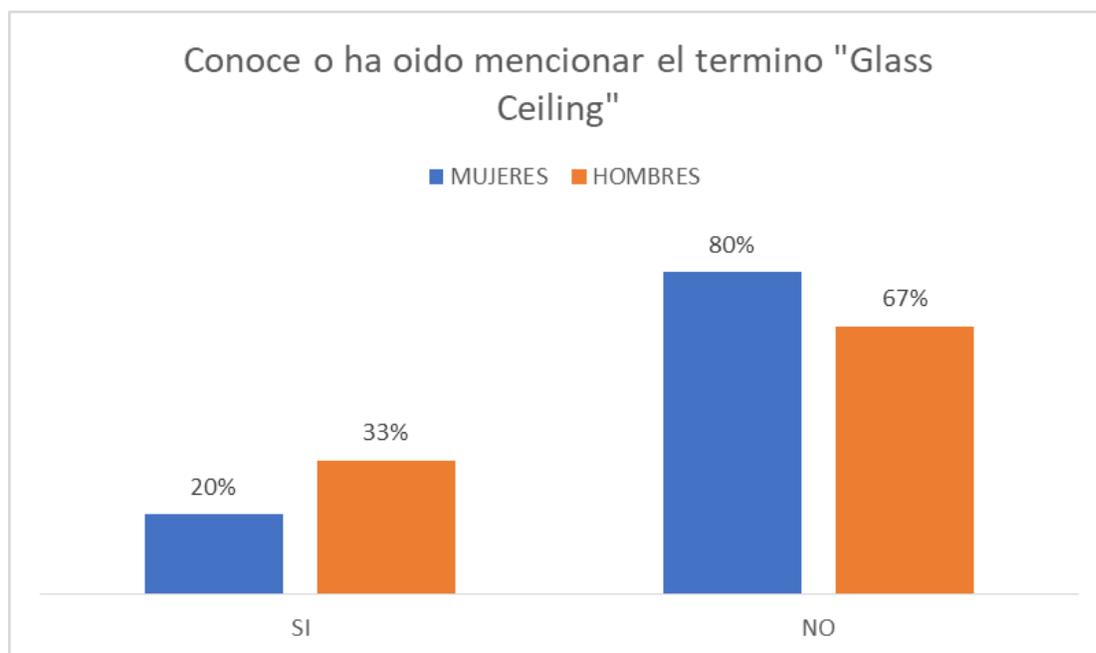
Tabla 12 Como se visualiza en 5 años



Fuente: Investigación propia

Para la **tabla 12**, en donde se hace el interrogante de la proyección a 5 años, las respuestas con cifras más significativas fueron que la mayoría de los hombres se visualizan trabajando (46%) y emprendiendo (46%), mientras que el 25% de las mujeres se visualizan casadas y el 13% con hijos, por lo cual se puede llegar a pensar que el 38% de las mujeres se ven casadas o con hijos mientras que solo el 8% se visualizan en ambos escenarios. Por lo cual se puede determinar que la diferencia está en el enfoque que cada cual le da a su vida, los hombres en el trabajo y en construirse como profesionales, mientras las mujeres se visualizan construyendo una familia.

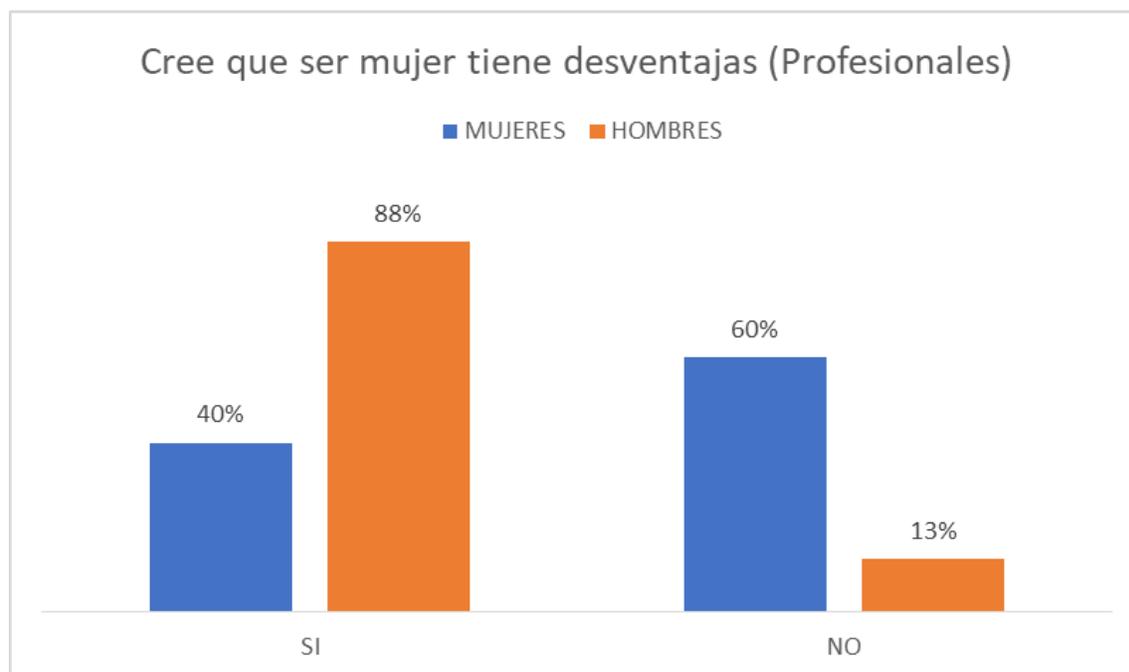
Tabla 13 Conocimiento del término "Glass Ceiling"



Fuente: Investigación propia

En la **tabla 13**, en donde se indaga sobre el conocimiento del término “Glass Ceiling”, el 33% de los hombres lo conocen mientras el 20% de las mujeres no lo conocen. Esta cifra es preocupante, pues el fenómeno afecta en mayor magnitud a las mujeres, por lo cual pueden justificar sus componentes en diferentes sucesos. Es por esto por lo que disminuir su existencia puede ser más dificultoso al carecer de su conocimiento.

Tabla 14 Consideración sobre si ser mujer tiene desventajas en el ámbito laboral



Fuente: Investigación propia

En caso de ser mujer, indique cuales son las razones por las cuales cree que ser mujer tiene desventajas en el ámbito profesional:

“En un mismo cargo, le pagan menos a las mujeres que a los hombres”

“Hay cargos para los que las mujeres no aplican”

“Tener hijos afecta el crecimiento dentro de la empresa”

“la brecha salarial”

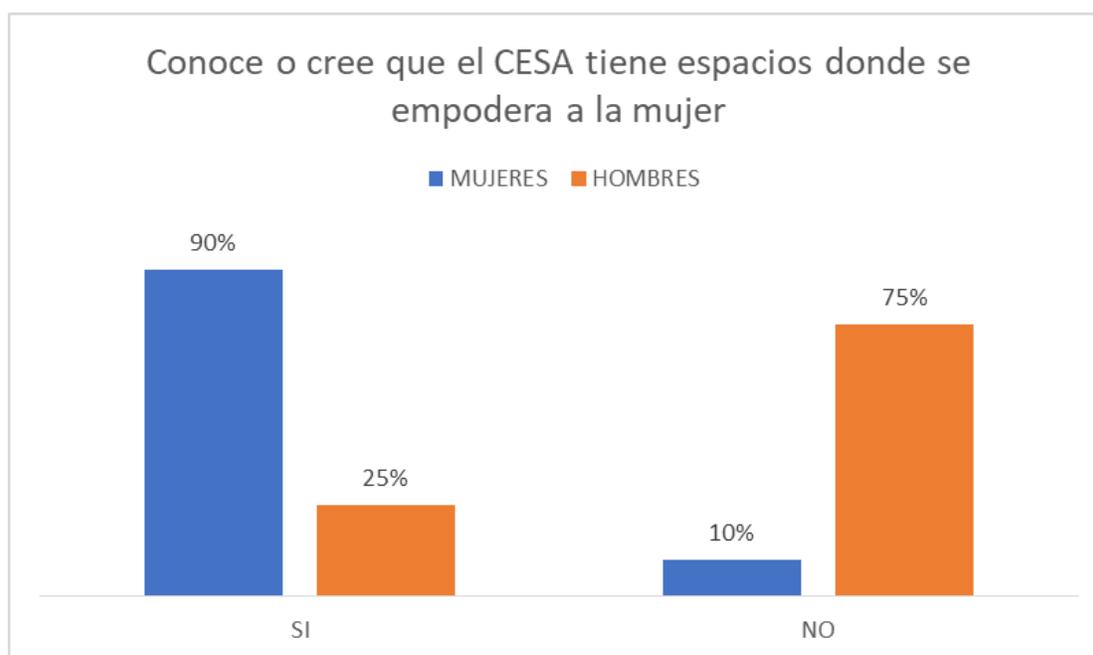
“la mayoría de los trabajos se los dan a los hombres”

“no tiene ninguna desventaja, en el sector farmacéutico casi todas las cabezas son mujeres”

Para la **tabla 14**, la pregunta consistió en si el hecho de ser mujer trae desventajas a nivel profesional. El 40% de las mujeres consideraron que, si se encontraban en desventaja, pero lo que es más preocupante es que el 88% de los hombres consideraron que se

encontraban en desventaja. Es por lo previamente mencionado que, más allá de las barreras que cada individuo tiene, que contribuyen a la existencia del fenómeno, los hombres tienen una percepción negativa por el hecho de ser mujer, sin ni siquiera tener presentes las habilidades o capacidades que tienen las mujeres a nivel profesional.

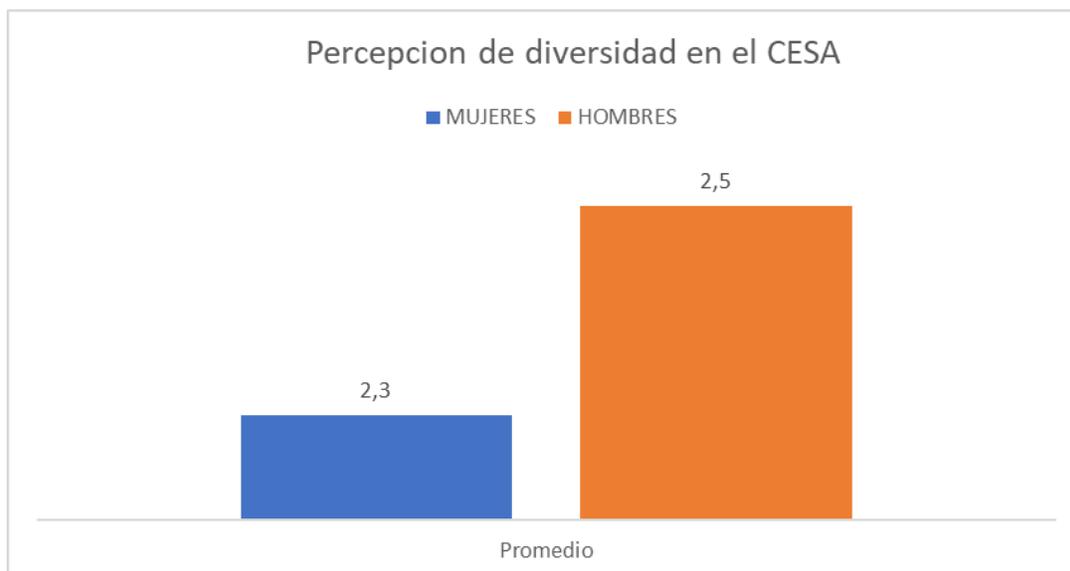
Tabla 15 Percepción de espacios de empoderamiento femenino en el CESA



Fuente: Investigación propia

En cuanto a la **tabla 15**, se indago acerca del conocimiento sobre espacios de empoderamiento de la mujer de parte del CESA. El 90% de las mujeres determinaron que la universidad si contaba con espacios de empoderamiento femenino, por lo cual es claro que la universidad provee y desarrolla programas de empoderamiento y las mujeres son conscientes de ello. Por otra parte, solo el 25% de los hombres encuestados, afirmaron tener conocimiento de estos espacios, por lo cual se puede llegar a pensar que no es un tema de su interés.

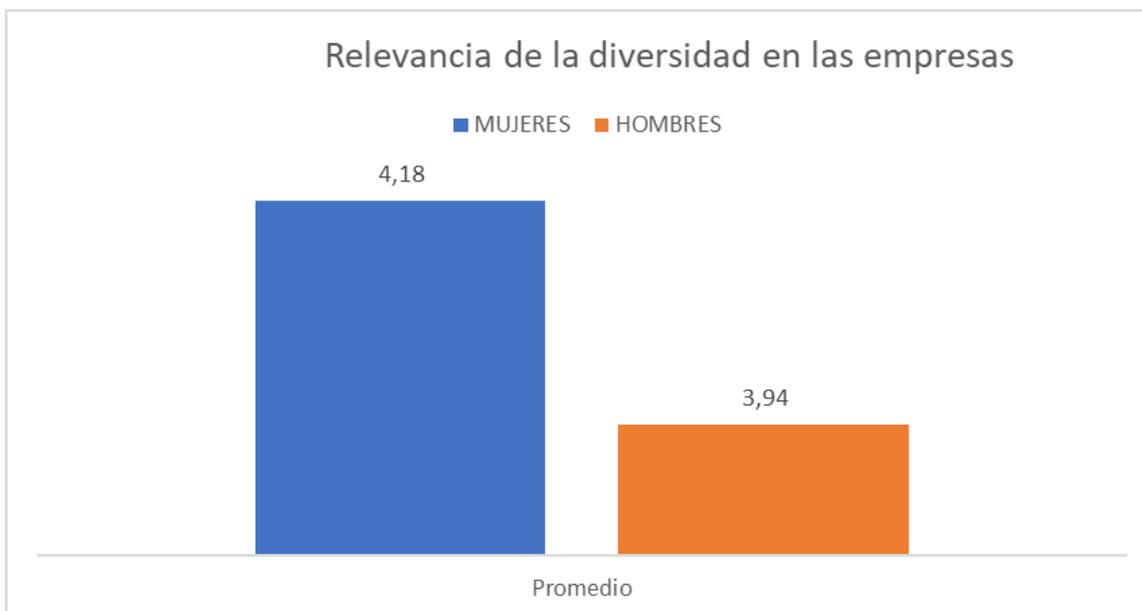
Tabla 16 Percepción de diversidad en el CESA



Fuente: Investigación propia

En la **tabla 16**, se indaga sobre la percepción de diversidad en el CESA, siendo 5 muy diversa y 1 nada diversa, las mujeres arrojaron un promedio de 2,3 de consideración de diversidad en la universidad y los hombres un promedio de 2,5, por lo cual se puede determinar que es una cifra similar.

Tabla 17 Importancia de la diversidad en una empresa a la hora de seleccionar un trabajo



Fuente: Investigación propia

Para la **tabla 17**, el interrogante era la relevancia personal de la diversidad en las empresas. 5 siendo muy importante y 1 nada importante, el promedio de diversidad de las mujeres fue 4,18, mientras el de los hombres fue 3,94. Este es un factor relevante pues a través de todo el cuestionario se evidencia que los hombres no se ven afectados por diferentes aspectos como el género o la maternidad, a diferencia de las mujeres.

4. Propuesta

Para poder concientizar a los estudiantes acerca de la existencia del fenómeno “Glass ceiling” y a través de la investigación y de los análisis se pueden plantear ciertas recomendaciones como propuesta.

- Trabajar en la adopción del termino dentro del vocablo de clases para darle conocimiento a los estudiantes de las situaciones que se presentan y que pueden ser corregidas a futuro.
- Seguir promoviendo espacios donde se hable sobre el empoderamiento femenino en charlas y con CoreWoman, pero incursionadas en las clases o con actividades dentro de las mismas.
- Crear propaganda atractiva para que los estudiantes tengan conocimiento de las actividades de equidad de genero y puedan participar de manera activa.
- En las charlas de inducción de estudiantes, invitar a conferencistas que hablen de igualdad, diversidad e inclusión. De esta manera pueden empezar a abordar su carrera en un ambiente en el cual se vean en igualdad de capacidades.
- Dictar charlas para los padres desde la charla de inducción a pregrado que se les dicta hasta charlas durante el semestre que puedan brindarles herramientas para abordar temas de genero y además empoderar a los estudiantes.

Conclusión

Cabe mencionar la razón por la cual se seleccionó el CESA para realizar la investigación. Debido a que es una universidad que está clasificada como la segunda mejor universidad en ciencias administrativas de Colombia y cuenta con la certificación de Alta Calidad (CESA, CESA News, 2018) adicionalmente, el Consejo Nacional de Acreditación estableció que las características de la universidad y la razones por las cuales se caracterizaba la universidad era por el liderazgo empresarial, espíritu emprendedor y la capacidad para la generación de valores que se le inculcaba a los estudiantes en su formación académica. (CESA, CESA News, 2018) Es por esto, que se puede afirmar que la universidad promueve a sus estudiantes y les ofrece las herramientas de manera equitativa para en un futuro ser parte activa de la sociedad y no exista de manera superficial algún pilar en el cual se fomente o alimente el fenómeno para las mujeres.

Cabe recalcar que la muestra que se tomó para poder establecer un patrón general de la población es significativa y proporciona información acertada sobre el comportamiento y percepción de la población del CESA para el periodo de tiempo 2019-1. De 116 estudiantes matriculados y radicados en Bogotá para este periodo de tiempo, 636 son hombres (57%) y 480 son mujeres (43%) por lo cual la muestra significativa fue de 82 personas encuestadas.

Dentro de las encuestas, los resultados más significativo fueron los siguientes: Los hijos estancan el crecimiento profesional 62% mujeres contra 48% hombres. Lo cual evidencia que las estudiantes perciben la maternidad como un alto a sus carreras por los compromisos y deberes que esta acarrea, mientras que los hombres no sienten que esto sea un factor para estancar su carrera. En cuanto al resultado del conocimiento del fenómeno “Glass Ceiling” en el contexto de la mujer, es preocupante que el 20% de las mujeres tiene conocimiento de la existencia del termino mientras que una cifra mayor, siendo el 33% de los hombres, lo conoce. También es preocupante que la percepción acerca de que ser mujer es una desventaja para las mujeres fue del 40% y los hombres 88%. Lo cual sugiere que debe haber un cambio o una guía para el pensamiento discriminatorio que se encuentra en los estudiantes hombres del CESA. Finalmente, en cuanto al conocimiento de espacios en el

CESA en los cuales se empodera la mujer el 90% de las mujeres respondieron que tienen conocimiento de estos mientras que el 25% de hombres lo conocen.

Por lo cual se deben propiciar espacios en los cuales se les informe a los estudiantes hombres sobre la igualdad de género, pues a partir de toda la investigación se pudo evidenciar que el fenómeno se está presentando en la universidad en sus estudiantes, los cuales más adelante van a hacer parte de altos cargos gerenciales o van a emprender como líderes. Es por lo anteriormente mencionado que se confirma la hipótesis y que no es cuestión de cultura de la institución ni que a nivel cultural se promueva el fenómeno si no que es cuestión de falta de espacios en los cuales se promueva el empoderamiento y la equidad de género para poder solucionar la diversidad de perspectivas frente a la mujer.

Bibliografía

- Alo. (7 de Marzo de 2016). *El Tiempo*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16530392>
- Ayuso, S. (23 de Marzo de 2018). Obtenido de El País: https://elpais.com/elpais/2018/03/22/ciencia/1521734811_581123.html
- Bertolli, L. (2017). *Finanzas Personales*. Obtenido de <http://www.finanzaspersonales.co/trabajo-y-educacion/articulo/ascenso-como-lograr-un-crecimiento-o-ascenso-en-una-empresa/71732>
- CESA. (28 de 05 de 2018). *CESA News*. Recuperado el 10 de 03 de 2019, de <https://www.cesa.edu.co/news/el-cesa-en-el-ranking-de-universidades/>
- CESA. (2019). *Directivos*. Obtenido de <https://www.cesa.edu.co/sobre-el-cesa/directivos/>
- CESA, D. (05 de 2018). *Reglamento Estudiantes Pregrado*. Obtenido de https://www.cesa.edu.co/wp-content/uploads/2018/05/Estudiantes-POS-grado_WEB_110x160mm.pdf
- Colombia, C. d. (31 de Mayo de 2000). *Alcaldía Mayor de Bogotá*. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5367>
- Colombia, C. d. (10 de Julio de 2003). *Alcaldía de Bogotá*. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=8787>
- Colombia, C. d. (23 de Enero de 2006). *Ley 1008 de 2006*. Obtenido de <https://www.ramajudicial.gov.co/documents/573203/887553/Ley+1009+de+2006+%28Creacio%CC%81n+permanente+del+observatorio+de+asuntos+de+ge%CC%81nero%29.pdf/4faec2f3-8cd0-4ea2-aabb-47f9a662d4c8>
- Cotter, D. (1 de Diciembre de 2001). *Oxford Academic*. Obtenido de <https://academic.oup.com/sf/article-abstract/80/2/655/2234418>
- DANE. (2011). *Boletín de Género*. Obtenido de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/especiales/genero/bol_genero_2011.pdf
- DANE. (Junio de 2018). *Formación para el trabajo*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/formacion/Presentacion_FormacionTrabajo_abr_jun15.pdf
- Economía. (21 de Enero de 2012). *Revista Dinero*. Obtenido de <https://www.dinero.com/pais/articulo/abc-ley-igualdad-salarial/143350>
- Farangher, J. (8 de Marzo de 2018). *Personnel Today*. Obtenido de <https://www.personneltoday.com/hr/marilyn-loden-40-years-since-glass-ceiling-phrase-made-popular/>
- Gandini, I. (3 de Marzo de 2018). *Dinero*. Obtenido de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/mujeres-en-cargos-directivos-en-colombia/255858>

- Gerencia. (1 de Marzo de 2018). *Dinero*. Obtenido de <https://www.dinero.com/edicion-impresia/negocios/articulo/mujeres-en-cargos-directivos-en-colombia/255858>
- Madrid. (8 de Marzo de 2017). *Notimerica*. Obtenido de <http://www.notimerica.com/sociedad/noticia-america-latina-registra-mas-mujeres-ocupando-altos-cargos-empresas-ano-pasado-20170308124703.html>
- Morgade, M. (12 de Marzo de 2016). *La Opinion*. Obtenido de <http://www.laopinioncoruna.es/economia/2016/03/12/guerra-glass-ceiling/1050087.html>
- Mosquera, M. (11 de Mayo de 1991). *El Tiempo*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-80540>
- MUNDO, B. (13 de Diciembre de 2017). *BBC*. Obtenido de <http://www.bbc.com/mundo/noticias-42338736>
- ONU. (1 de Enero de 2016). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/>
- Perdomo, M. (3 de Enero de 2018). *Dinero*. Obtenido de <https://www.dinero.com/edicion-impresia/negocios/articulo/mujeres-en-cargos-directivos-en-colombia/255858>
- Republica, C. d. (14 de Julio de 2011). *Ley 1475 de 2011*. Obtenido de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1475_2011.html
- Restrepo, J. M. (26 de Julio de 2011). *Acuerdo Rectoral No.009*. Obtenido de <https://www.cesa.edu.co/wp-content/uploads/2018/05/ACUERDO-RECTORAL-No-009-Comportamiento-dentro-y-fuera-del-CESA.pdf>
- Rodriguez, A. (5 de Marzo de 2018). *CoreWoman Blog*. Obtenido de <https://blogcorewoman.org/2018/03/05/corewoman-brinda-herramientas-de-poder/>
- Solano, G. (2 de Mayo de 2013). *Empatia entre hombres y mujeres*. Obtenido de <http://ipsicologo.com/2013/05/proximo-post-la-empatia-en-hombre-y-mujeres.html>
- Thornton, G. (2017). *Women in business*. Obtenido de https://www.grantthornton.es/globalassets/___spain___/insights/women-in-business-2017.pdf
- Unknown. (17 de Septiembre de 2015). *Estadistica*. Obtenido de Como calcular la muestra de una poblacion finita: <http://estadisticaproyectos.blogspot.com/2015/09/como-calcular-la-muestra-de-una.html>
- Uriona, B. (11 de Noviembre de 2014). *CODESPA*. Obtenido de <https://www.codespa.org/blog/2014/07/11/brisa-uriona-en-america-latina-el-papel-de-la-mujer-en-el-ambito-economico-y-politico-es-cada-vez-mas-creciente/>