

PROPUESTA DIARIO PERSONAL PARA LIDERESAS COMO ESTRATEGIA
PEDAGÓGICA QUE CONTRIBUYE AL BIENESTAR LABORAL EN INSTITUCIONES
EDUCATIVAS Y SOCIALES DE PUENTE ARANDA

LUZ HELENA ROMERO BUITRAGO

INGRID JOHANNA PAZ KLINGER

UNIVERSIDAD MINUTO DE DIOS

MAESTRÍA EN INNOVACIONES SOCIALES DE LA EDUCACIÓN

BOGOTÁ

2019

**PROPUESTA DIARIO PERSONAL PARA LIDERESAS COMO ESTRATEGIA
PEDAGÓGICA QUE CONTRIBUYE AL BIENESTAR LABORAL EN
INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y SOCIALES DE PUENTE ARANDA**

LUZ HELENA ROMERO BUITRAGO

INGRID JOHANNA PAZ KLINGER

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Magister en
Innovaciones Sociales en la Educación.

Asesora:

ANGELA MARÍA CASTAÑO PEÑUELA

UNIVERSIDAD MINUTO DE DIOS

MAESTRÍA EN INNOVACIONES SOCIALES DE LA EDUCACIÓN

BOGOTÁ

2019

UNIVERSIDAD MINUTO DE DIOS

RECTOR:
PADRE EUDISTA RAFAEL GARCÍA

VICERRECTORA DE PROCESOS ACADÉMICOS:
LUZ ALBA BELTRÁN

DECANO FACULTAD DE EDUCACIÓN
FRANCISCO PEREA

DIRECTOR PROGRAMA
PILAR CUEVAS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN UNIMINUTO:
TRANSFORMACIÓN EDUCATIVA Y CAMBIO SOCIAL

TRABAJO DE GRADO: CREACIÓN DE UNA ESTRATEGIA PEDAGÓGICA

SUB-LÍNEA DE INVESTIGACIÓN UNIMINUTO:
PEDAGOGÍA SOCIAL

TRABAJO DE GRADO: INVESTIGACIÓN PRAXEOLÓGICA - ACCIÓN Y PARTICIPACIÓN

DIRECTOR PROYECTO:
ANGELA MARÍA CASTAÑO PEÑUELA

PÁGINA DE ACEPTACIÓN DE JURADOS

Nota de aceptación _____

Firma presidente del Jurado. _____

Firma del Jurado _____

Firma del Jurado _____

Agradecimiento

A nuestra Tutora Ángela María Castaño, un ser humano excelente, que siempre fue más allá de su labor y se tomó el tiempo de escucharnos y debatir con nosotras, más que una asesora, una docente dedicada y comprometida que nos guió por el mejor camino para llevar a cabo este proyecto y, quien incansablemente a veces un poco agotada por sus compromisos diarios, siempre tenía una sonrisa y tiempo para enseñarnos, para disciplinarnos, para regalarnos un poco de su gran conocimiento.

Agradecemos a todos nuestros docentes de la Maestría en Innovaciones Sociales en Educación de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, cada uno de ellos nos aportó no solo de forma académica sino personal para la elaboración de este documento y para dar mayor alcance a nuestra labor a fin de transformar otros contextos sociales, como lo es, el contexto laboral. A Martha por permitirnos soñar con una nueva forma de liderar pedagógicamente a partir de la literatura. Al docente Julio porque con su humildad y cariño nos contagió de su energía, de sus abrazos y su gran sabiduría, jamás te olvidaremos y te ganaste nuestros corazones, recordamos cuando llegaste por primera vez a nuestra clase y no ofreciste tinto a cada uno de nosotros sin conocernos, rompiendo el sistema panóptico dentro del aula. Dios te Bendiga.

Dedicatoria

Principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerzas para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados. A mis padres Libardo Romero y María Buitrago, por su amor y apoyo, por entender cuando no podía compartir con ustedes espacios familiares. A mi madre por siempre estar ahí cuando más lo necesitaba, por sus palabras de aliento cuando me desanimaba, cuando me sentía agotada. A mi padre por darme el privilegio de haber heredado su cualidad del liderazgo y de sentir las ganas de construir para el otro, para la comunidad, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. He tenido el orgullo y el privilegio de ser su hija, son los mejores padres. A mi esposo Jhon Fredy quien siempre ha creído en mí, quien acompaña siempre mis pasos, quien con su amor y apoyo me ayuda a hacer mis sueños realidad, pero siempre creyentes de nuestra unión y de ese amor por el otro, que construimos para nuestra hermosa familia.

A mis hijos Annie y Dominic, esos ángeles de vida que Dios me regaló, quienes han comprendido que el tiempo que tal vez les quité es para forjar un mejor futuro para ellos, pero, sobre todo, para que en mi ejemplo como madre ayude en sus vidas a ser personas de cambio, personas que innoven, personas que le aporten a la sociedad, personas que tengan sensibilidad por el otro, sin su amor, ternura y apoyo no hubiese sido posible este sueño. A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome y por el apoyo moral que me brindaron a lo largo de esta etapa en mi vida.

Luz Helena Romero Buitrago

A mi señor Jesús, quién me ha dado la vida y salud, dispuso la provisión, los espacios, los tiempos, la berraquera, los ánimos, los pensamientos positivos, claridad y sabiduría.

A Dios gracias por mi crecimiento Espiritual en el momento justo. Puso en mi camino a las personas adecuadas para poder cumplir con esta meta, como la familia Cepeda Ramírez, a pesar de los ires y venires de la vida, como el desempleo y quebrantos de salud, me apoyaron en todo. A mi padre, a mi madre que desde el cielo me acompaña, a mi hermano mayor, hermanos menores, adoradas sobrinas y ahijadas Valentina, Mariana, Luciana y Dayana, a ellos quienes entendieron que debía sacrificar nuestros espacios familiares para alcanzar este sueño profesional y personal.

Ingrid Johanna Paz Klinger

Resumen Analítico en Educación - RAE

1. Autoras

Luz Helena Romero, Ingrid Johanna Paz Klingler.

2. Director del Proyecto

Ángela María Castaño Peñuela

3. Título del Proyecto

Propuesta Diario personal para lideresas como estrategia pedagógica que contribuye al bienestar laboral en instituciones educativas y sociales de Puente Aranda.

4. Palabras Clave

Pedagogía, lideresas, clima y bienestar laboral, resiliencia y sororidad.

5. Resumen

El presente trabajo de investigación, no se describe, se construye a partir de las historias vividas de las maestras en los diferentes campos laborales en los cuales han ejercido su profesión y han estado en cabeza de una lideresa. Así pues, en la mayoría de empresas donde han trabajado, tanto privadas como públicas, se han visto involucradas en un clima laboral hostil e inmersas fuera y dentro de las disputas de los líderes, situación de la cual han derivado la pregunta que dan origen a esta investigación. Es así que, en este campo laboral, la gran mayoría de experiencias desagradables las han tenido con lideresas a cargo de sus grupos de trabajo. Según ellas, son las que tienen el poder y la verdad absoluta, cuyo correlato es la nulidad de sus subalternas. Esto tiene como consecuencia que se generen una serie de competencias entre compañeras, a lo que se suma la pérdida de hermandad entre mujeres y, aún más grave, el respeto entre nosotras mismas, hasta el punto de llegar a la invisibilización de la otra, creando un ambiente donde prevalece la lucha de poderes y el “producir” a modo de unas máquinas insensibles. Ante ello en esta investigación se analizará el liderazgo que ejercen algunas lideresas a fin de determinar la influencia o no en el vínculo social entre la jefa y sus colaboradoras, lo cual puede resultar en la afectación del bienestar laboral en instituciones educativas y sociales en la localidad de Puente Aranda.

A esto se le agrega que no existe un control efectivo desde el contexto laboral en el área de Talento Humano, mediante el cual se llegue a re-pensar e interconectar a fin de transformar estas relaciones fragmentadas y reparar el vínculo social a partir de la sororidad y la resiliencia, conceptos

fundamentales en el desarrollo de esta tesis, posicionando el papel que juega la líder para minimizar la agresividad en estos espacios.

Por consiguiente, se presentará una reflexión desde la mirada de otras educaciones, con responsabilidad social, situada en las particularidades de nuestra época a fin de entender las grietas del vínculo social y la potencia que puede llegar a tener el líder para repararlo, jalonando nuevas pedagogías en estos nuevos escenarios laborales.

La intención de este trabajo es alcanzar a modo reflexivo-literario que las lideresas, a partir de la sororidad y resiliencia dentro del entorno laboral, logren sostener y reparar el vínculo social con sus colaboradoras dentro del ambiente laboral. Para esto, se hará una narración de capítulos, que muestran en un primer momento, el vínculo social y su importancia en el bienestar laboral, seguido a esto, contaremos acerca de la pedagogía desde la literatura, enfatizando en la sororidad y la resiliencia importantes para tejer el vínculo social entre lideresa y colaboradoras y finalizando se hablara de la estrategia pedagógica, como solución innovadora para reparar el vínculo social entre lideresa y colaboradoras.

6. Objetivo General

Propuesta de un diario personal para las lideresas como estrategia pedagógica que contribuya al bienestar laboral en instituciones educativas y sociales de Puente Aranda a través de la sororidad y la resiliencia.

7. Problemática: Antecedentes y pregunta de investigación

Desde nuestras experiencias laborales, se cree que existe un vacío en la intervención institucional para la resolución de problemas entre mujeres, más puntualmente entre lideresa y colaboradoras. En nuestro vivir laboral, pasamos por una montaña rusa de emociones y subjetividades, ya que no éramos escuchadas ni valoradas por nuestra lideresa; tampoco tuvo el tiempo y el espacio para dedicarse a conocernos, y así haberse permitido saber un poco más la una de la otra. Algo que no olvidaremos es ver la posición que cada quien asumía, nosotras como colaboradoras y la lideresa, cada quien buscaba defenderse, prevaleciendo así la lucha de poder, ocasionando más división en lugar de generar cambios y re pensarnos en tejer nuestras relaciones laborales entre nosotras mismas.

Frente a toda esta pérdida de tiempo entre disputas negativas, lucha de poderes, rumores, malos argumentos, osadía, soledad, desprestigio, chismes, rivalidad, competitividad, egoísmo, etc., la dependencia de Talento Humano no tuvo presencia efectiva, dejando todo en manos de la lideresa para que fuera ella quien diera la mejor solución, no siendo siempre la más asertiva, puesto que en lugar de acudir a los protocolos institucionales que garantizarían la operación de lo simbólico, en reiteradas ocasiones optaba por una solución subjetiva por fuera de los marcos establecidos para la regulación de conflictos, de modo que, muchas de nosotras nos vimos obligadas a renunciar dado el acoso laboral y el desagradable clima institucional.

Lo anteriormente mencionado, es lo que nos lleva a estudiar el cómo se puede Diseñar una Estrategia Pedagógica desde el arte de la literatura para las lideresas, que contribuyan al bienestar laboral, desde la sororidad y la resiliencia, fortaleciendo el vínculo social entre colaboradoras y lideresas, es así que a través del diario personal la lideresa podrá expresar sus emociones, pensamientos y propósitos para encontrar la mejor solución a este fenómeno laboral, de conflictos entre mujeres, resaltando el respeto por la otra.

Este trabajo, tiene en cuenta la incidencia de las prácticas pedagógicas en el desarrollo integral de las lideresas a cargo de un grupo de trabajo; el trato que la lideresa tiene con sus colaboradoras, las hace sentir subvaloradas y afectadas en su autoestima ¿De qué manera, la propuesta de un diario personal se puede usar con las lideresas como estrategia pedagógica que contribuya al bienestar laboral en instituciones educativas y sociales de Puente Aranda a través de la sororidad y la resiliencia?

8. Referentes conceptuales

En el presente trabajo se pretende lograr una mejor comprensión acerca de los problemas y complicaciones que suelen surgir entre mujeres, entre quienes existe una relación laboral jerárquica compleja, como producto de las relaciones de poder, lo cual redundo en la desintegración de los vínculos sociales y en la carencia de sororidad. A través de una estrategia pedagógica apropiada se planea incidir en la percepción negativa que tienen las subalternas acerca de las lideresas, y viceversa, mediante el enaltecimiento de valores como la resiliencia y la sororidad.

Resulta curioso, por decir lo menos, advertir cómo a pesar de que las mujeres en Colombia han tenido que soportar siglos de machismo furibundo, representado en maltratos físicos y

emocionales, discriminaciones, desprecios y ofensas de múltiples clases, las relaciones laborales entre mujeres, en muchos casos, están viciadas por sentimientos nocivos como la animadversión, la hostilidad, el resentimiento, la envidia y por una animosidad generalizada que hace que ir al trabajo y estar en el entorno laboral sea muy difícil, añadiéndose esto a otras cargas que soportan las mujeres en su cotidianidad.

Las relaciones laborales entre las superiores jerárquicas y sus subalternas suelen ser tensas y poco amigables lo que origina que el trabajo resulte poco eficiente, carente de productividad y no se busque un fin común, al contrario, se crea una «guerra de poder» en la que no hay ganador.

8. Contexto Local:

En cuanto tiene que ver con los documentos encontrados mediante una revisión bibliográfica a nivel de Cundinamarca y Bogotá sobre el tema tratado, vale la pena mencionar los siguientes temas que resultan pertinentes de acuerdo con los criterios determinados:

Se menciona este ensayo que trata el tema de la importancia de la función social en el proceso que lleva a cabo la “Asociación para el Desarrollo Integral de la Mujer, la Niñez y la Familia – Manos Unidas” para crear redes de relaciones y reconstruir el tejido social de los habitantes del Barrio San Pedro del municipio de Madrid, Cundinamarca. Para lograr la mencionada reconstrucción se recurre al empoderamiento de las mujeres de esta comunidad a través de una comunicación participativa, descubriendo los significados que conllevan las conversaciones y comportamientos registrados en su cotidianidad (p. 5).

Es importante cómo se implementa la sororidad como apoyo entre las mujeres asociadas, considerando a la vez la restitución de una memoria ancestral común, lo que permite que se fortalezcan vínculos y alianzas reivindicando, a la vez, actividades culturales que aportan a la construcción social, subsistencia y bienestar de los habitantes.

Otro trabajo de grado para resaltar por que abordan el tema del poco empoderamiento que tienen las mujeres colombianas frente a problemáticas que afectan integralmente a su género, tales como la cultura patriarcal, los estereotipos de género, la falta de oportunidades en diversos ámbitos (política, economía, trabajo, cultura, etc.) y para abordar este problema se analiza descriptivamente el empoderamiento de las participantes en el “Círculo de mujeres tejedoras de xueños”, considerando a este último como un espacio en el que se posibilita la liberación, sanación y transformación de las participantes a través de las prácticas del espacio privado y público (p. 11),

bajo los principios metodológicos de la Educación Popular. Es una propuesta que implementa acciones de reconocimiento y reconstrucción de identidad de la mujer a través de una estrategia lúdica llamada «círculo», la cual consistente en la reunión de mujeres, en un espacio en el que se pueda construir, sanar, cuidar, acompañar, compartir, escuchar, entre otras; con el ánimo de fortalecer y nutrir la transformación interior para generar actitudes de tolerancia frente a las diversas dinámicas que posee la sociedad, además de ser un espacio de encuentro (Blanco, 2016, p. 39).

Se resalta, este artículo llamado “El principal enemigo de la mujer en el trabajo... ¿La misma mujer?” (Braw, 2012).

La autora describe los problemas que encuentran las mujeres que trabajan con otras mujeres en los casos que se produce un «matoneo» laboral entre congéneres, como dato anecdótico se cita la medición estadística hecha por el *Workplace Bullying Institute* de acuerdo con la cual el “80% de las mujeres que hacen bullying lo hacen con otras del mismo género” (párr. 2), dejando en evidencia la competitividad laboral exacerbada entre mujeres y la precaria solidaridad que existe entre ellas en este ámbito.

La autora concluye el artículo con una afirmación un poco osada, pero que puede resultar cierta ante las evidencias; ella aduce, de acuerdo con su investigación, que esta actitud de matoneo laboral entre las mismas mujeres se debe a que ellas tienen menos posibilidades para ascender que los hombres, y la manera de resarcir esta desigualdad es “haciendo caer a otras mujeres”, sin darse cuenta que con esta actitud les hace daño a sus compañeras de trabajo y a su género.

Contexto nacional: Dentro de la revisión de la literatura efectuada se encontraron los siguientes documentos dentro del contexto nacional de interés para la presente investigación:

“Las mujeres en la organización y la organización en las mujeres: análisis de las construcciones de sentido y el género en la comprensión de la participación de las mujeres de la comuna 18 en la organización Casa Cultural Tejiendo Sororidades” (Espinel, 2012).

En este trabajo de grado la autora cuestiona las construcciones de sentido que hacen las mujeres pertenecientes a la casa cultural “Tejiendo Sororidades” de Santiago de Cali, acerca de su participación en dicha organización desde el análisis de género, en el período 2010-2011. La autora destaca la interpretación que se le da en este caso a la sororidad, yendo más allá de simplificarla como una colaboración entre mujeres, de manera que en este caso se le concibe como el “camino

para la eliminación de todas las formas de opresión y la construcción de liderazgos, promoviendo la complicidad, apoyo, hermandad y solidaridad entre mujeres” (Espinel, 2012, p. 8).

Contexto internacional: con base en la revisión de la literatura se encontraron los siguientes artículos, dentro del contexto internacional, que aportan y amplían el marco teórico acerca del tema tratado.

Del yo al nosotras y de lo personal a lo político: La construcción de la conciencia de género en talleres para mujeres (López, 2016).

En este artículo, que aparece en una revista indexada chilena, la autora analiza actividades pedagógicas (talleres) dirigidas a mujeres en condición de vulnerabilidad, orientadas a promover la concienciación de género, con respecto a temáticas como el ejercicio de derechos, la participación política y, en general, al empoderamiento femenino.

La autora hace un acertado análisis desde lo cultural y social acerca de la razón por la cual se presenta esta enemistad entre mujeres, atribuyéndole la culpa a una sociedad machista y patriarcal que forma a las mujeres como enemigas bajo una estructura que destaca la ideología de la feminidad, un conjunto de ideas que crea y recrea la enemistad histórica de las mujeres (Lagarde, 1989).

De acuerdo con lo anterior las mujeres son educadas bajo la idea de una competencia continua para poder cumplir con los paradigmas establecidos y determinados por una estructura machista y patriarcal, que se empeña en reproducir estos cánones sin reconocer a la mujer desde la perspectiva de género.

Todo lo anterior provoca un sentimiento constante de competencia entre pares por lograr una aprobación, por lograr encajar en una sociedad que se muestran reacia a aceptarlas y permitirles ser.

No obstante, luego de esta tesis, Lagarde también plantea la antítesis cuando habla de la cercanía que se logra entre mujeres; la siguiente cita lo expresa con propiedad:

Con todo, las mujeres se acercan unas a otras. Lo extraordinario es que en ese territorio bélico construyen amistades complicadas y creativas. Su enemistad amorosa, el mundo dividido en yo y las otras, la axiología del bien y el deber ser, no son fuerzas suficientes para impedir ese encuentro (Lagarde, 1989, p. 475).

En este punto la autora analiza de manera crítica las ideologías femenina y feminista, matizando el poder que le otorga la segunda de estas a las mujeres, pues rompe los moldes preconcebidos y permite que las mujeres se piensen como mujeres por el sólo hecho de serlo y sin miedo a serlo. La autora finaliza este capítulo vinculando el pensamiento feminista con el de democracia para culminar con un reconocimiento a la amistad entre mujeres y a la sororidad como idea de colonizadora que rompe esquemas y permite que la mujer «sea», independiente de criterios arquetípicos patriarcales, lo que redundará en una mejor calidad de vida y en un ser humano libre femenino, empoderado, emancipado de prejuicios y de sesgos nocivos.

Vínculo social, ambiente laboral y relaciones de poder entre mujeres. En muchas ocasiones la proyección laboral de la mujer se ve opacada por la rivalidad y por lo que se conoce popularmente como «fuego amigo», en este caso este fuego amigo vienen a ser las actitudes y acciones que pretenden torpedear e impedir su progreso laboral y que provienen de otras mujeres, contrario a la solidaridad de género y a la empatía que se podría esperar entre mujeres (Carrillo, 2017; Quintero, 2016; Fuentes, 2013).

Para analizar y entender esta conducta es pertinente recordar la historia de los derechos de las mujeres y la historia misma de la mujer dentro de la sociedad. Históricamente a la mujer se le han reconocido menos derechos que los hombres y los ejemplos de esta afirmación abundan, recordemos que no fue sino hasta la época de la Revolución Francesa que se le permitió el ingreso a la mujer en la sociedad, y fue Olimpia de Gouges en 1789 quien escribió una Declaración de los Derechos de la Mujer y la Ciudadana, obra inspirada en la Declaración Universal de los Derechos del Hombre, en 1789, en uno de los primeros intentos por reivindicar el valor de las mujeres y su derecho a opinión política, con la célebre frase: *Si la mujer tiene derecho a subir al patíbulo, también lo tiene de subir a la tribuna.*

Sororidad y resiliencia. Al buscar la salida a este sombrío panorama que se viene planteando surge el concepto de sororidad como respuesta al malestar entre las mismas mujeres por las razones recién expuestas y como un nuevo paradigma de liderazgo. La sororidad surge como una alternativa a la política que impide a las mujeres la identificación positiva de género, el reconocimiento, la agregación en sintonía y alianza.

De acuerdo con Lagarde (2012) este término define:

Una dimensión ética, política y práctica del feminismo contemporáneo. Es una experiencia de las mujeres que conduce a la búsqueda de relaciones positivas y a la alianza existencial y política, cuerpo a cuerpo, subjetividad a subjetividad con otras mujeres, para contribuir con acciones específicas a la eliminación social de todas las formas de opresión y al apoyo mutuo para lograr el poderío genérico de todas y al empoderamiento vital de cada mujer (p. 126).

Pedagogía. Desde la Maestría en Innovaciones Sociales en Educación se busca analizar y hacer un aporte a las relaciones entre lideresas y las mujeres con las que trabajan, relaciones que, como se ha visto, en muchas ocasiones se caracterizan por una fuerte carga emocional evidenciada en envidias, reproches, celos profesionales y rivalidades.

Combatir estos problemas requiere de un proceso aleccionador en el que las mujeres comprendan y aprendan, mediante de la sororidad y la resiliencia y a través de una estrategia pedagógica apropiada, a reconocer su valor propio y el de las otras mujeres, superando lo que Lagarde (2005) denomina “violencia horizontal de género entre mujeres” (p. 115), es decir restando poder a los paradigmas machistas y patriarcales que cuenta con siglos de vigencia y que pretenden anular el poder la mujer, dejándolo como derecho único del hombre.

Enfoque de investigación:

El estudio presentado se aborda desde un enfoque de investigación de tipo cualitativo con aprendizaje vivencial, comprendiéndose este dentro del campo educativo como una actividad sistemática direccionada a la comprensión en profundidad de fenómenos educativos y sociales, a la transformación de prácticas y escenarios, a la toma de decisiones y también hacia el descubrimiento y desarrollo de un corpus organizado de conocimientos (Sandín, 2003).

El trabajo se encuentra dentro de la investigación-acción, fundamentada desde la propuesta de Hernández, Fernández y Baptista (2014) quienes explican que este tipo de investigación cualitativa pretende resolver los problemas cotidianos mejorando las prácticas diarias y dando participación a toda la comunidad durante este proceso.

El aprendizaje vivencial se basa en la experiencia por encima del método cognitivo tradicional de aprendizaje, acompañándose siempre de reflexiones, análisis, críticas y síntesis, con el fin de dar paso a la formulación de preguntas, desarrollo de la creatividad, investigación, curiosidad, responsabilidad y construcción de significados.

El contexto de la investigación. Puente Aranda es la localidad número 16 del Distrito Capital de Bogotá, actualmente se encuentra caracterizada por ser una zona de gran interés industrial ya que la mayoría de su territorio se encuentran registradas grandes industrias, la población que se ubica en esta localidad se encuentra evaluada a nivel socio demográfico donde predomina la clase media y donde el mayor estrato socioeconómico es el tres.

Según la Alcaldía Local de Puente Aranda 2018 “A partir de entonces fue el epicentro de la actividad industrial de la capital. Diferentes actividades como las de los plásticos, textiles, químicos, metalmecánica, gaseosas, tabaco, concentrados e industrias alimenticias tienen su asiento en este sector, además la norma y el decreto adoptados por el Distrito Especial de Bogotá en 1968 convirtieron a Puente Aranda en un corredor industrial oficial de la ciudad y esto implicó beneficios para las industrias ubicadas allí”.

Como maestrantes, en un primer momento se pudo intervenir en esta localidad ya que cuenta con grandes zonas industriales así como el manejo de grandes administraciones del recurso humano, ya que nos sirvió como punto de partida para seguir llevando la propuesta pedagógica para las lideresas que se quieran capacitar y que les sea de ayuda a muchas entidades tanto privadas como públicas y, así poder presentar esta estrategia pedagógica de capacitaciones a la Alcaldía Local de los Mártires, Secretaría de Gobierno y muchas entidades más, para tejer el vínculo social entre lideresas y sus colaboradoras.

9. Recomendaciones y prospectivas

Con este trabajo de grado, se sugiere una prospectiva a partir de la implementación de una estrategia pedagógica literaria, la cual consiste en aplicar un diario personal anual donde, en principio, su portada está representada en una flor de loto que sostienen las manos de mujeres que transmiten hermandad (sororidad), se resalta la tranquilidad y paz en todas las decisiones tomadas por las lideresas y la capacidad de resiliencia que tanto anhelamos al manejar grupos de trabajo. Este contiene todos los meses de año en los cuales se debe describir en cada uno frases que nos recuerden el trabajo constante que han tenido lideresas representativas a través de la historia y reconocidas por sus liderazgos que contribuyan al empoderamiento continuo de las lideresas.

10. Conclusiones

De acuerdo con lo encontrado en la presente investigación esta misoginia de mujeres contra mujeres, enquistada en un entorno laboral altamente competitivo, resulta muy agresiva, evidenciándose en actitudes fuertemente marcadas por la envidia, la descalificación y la rivalidad extrema, lo que termina convirtiendo al ambiente de trabajo, que por su misma condición ya es de por sí estresante, en un «campo de batalla» con múltiples conflictos entre compañeras de trabajo y donde, siguiendo con la metáfora de la guerra, el arma más contundente resulta ser el poder, es decir que una mujer con un cargo jerárquico superior puede emplearlo para minimizar o destruir a quienes estén bajo sus órdenes, retomando, paradójicamente, la conducta machista, patriarcal y misógina que se ha empleado contra ellas por parte de los hombres durante cientos de años.

11. Referentes bibliográficos

- Bárcena, L. (2012). *Eva contra Eva: La crisis del imaginario colectivo*. Recuperado el 22 de septiembre de 2019, de Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Lectura/prepa4/comuni_crisis.pdf
- Basto, M. (2019). *De la Solidaridad a la Sororidad: derrotero de intervención para el desarrollo integral comunicacional en la comunidad de San Pedro (Ensayo)*. Bogotá, D. C.: UNAD. Escuela de ciencias sociales, artes y humanidades.
- Braw, E. (8 de marzo de 2012). El principal enemigo de la mujer en el trabajo... ¿La misma mujer? *Publimetro*. Recuperado el 25 de septiembre de 2019, de <https://www.publimetro.cl/cl/ciencia/2012/03/08/principal-enemigo-mujer-misma-mujer.html>
- Cárdenas, A., Cely, M., & Osorio, B. (2011). *Red de mujeres del Magdalena medio: un escenario para la construcción de la sujeto político femenina y feminista (Tesis Magister)*. Bogotá, D. C.: Universidad Pedagógica Nacional.

Carrillo, N. (15 de febrero de 2017). *Género y poder: ¿por qué no hay mujeres directivas?*

Recuperado el 19 de agosto de 2019, de Universitat Overta de Catalunya:

<https://www.uoc.edu/portal/es/news/actualitat/2017/033-genero-poder.html>

Chamochumbi, W. (09 de septiembre de 2005). *La Resiliencia en el Desarrollo Sostenible*.

Recuperado el 04 de noviembre de 2016, de EcoPortal.net:

<http://www.ecoport.net/Temas-Especiales/Desarrollo->

[Sustentable/La_Resiliencia_en_el_Desarrollo_Sostenible](http://www.ecoport.net/Temas-Especiales/Desarrollo-Sustentable/La_Resiliencia_en_el_Desarrollo_Sostenible)

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.).

México, D. F.: McGraw-Hill.

Jiménez, C. (2018). *Gerencia y género: la percepción de líderes antioqueñas (Trabajo de grado)*.

Medellín: Universidad EAFIT.

Lagarde, M. (1989). Enemistad y sororidad. Hacia una nueva cultura feminista. *Memoria*, 28, 24-

46.

Lagarde, M. (2005). *Para mis socias de la vida: claves feministas para el poderío y la autonomía*

de las mujeres, los liderazgos entrañables y las negociaciones en el amor. Madrid: Horas

y horas.

Lagarde, M. (2012). Pacto entre mujeres Sororidad. *Aportes para el debate*, 123-135.

Contenido

	Pág.
Introducción	21
1. Contextualización	23
1.1 Macrocontexto	23
1.2 Microcontexto	25
2. Problemática	26
2.1 Descripción del problema	28
2.2 Formulación del problema	31
2.3 Justificación	32
2.4 Objetivos	38
2.4.1 Objetivo general	38
2.4.2 Objetivos específicos.	38
3. Marco de referencia	39
3.1 Estado del arte	40
3.1.1 Contexto local	40
3.1.2 Contexto nacional	42
3.1.3 Contexto internacional	45
3.2 Marco teórico	50
3.2.1 Vínculo social, ambiente laboral y relaciones de poder entre mujeres	50
3.2.2 Sororidad y resiliencia	55
3.2.3 Pedagogía	58
4. Metodología	60

4.1 Enfoque de investigación.....	60
4.1.1 El contexto de la investigación	61
4.2 Población objeto.....	62
4.3 Técnicas de recolección de la información.....	63
4.3.1 Instrumento	63
4.3.2 Diario	63
4.4 Población y muestra.....	66
5. Resultados.....	69
5.1 Técnica de análisis de Resultados.....	69
5.2 Interpretación de resultados	70
6. Conclusiones.....	90
7. Prospectiva.....	92
Referencias.....	96
Anexos	102

Introducción

“Yo no deseo que las mujeres tengan poder sobre los hombres, sino sobre ellas mismas”
Mary Wollstonecraft, filósofa y escritora inglesa del siglo XVIII.

El mundo contemporáneo, en especial Occidente, se encuentra fuertemente influenciado por corrientes económicas neoliberales y por una globalización creciente las cuales han devenido en una sociedad signada por un afán constante de consumir, producir, competir y rendir, de manera que los valores sociales, políticos y, por supuesto, económicos se han trastocado dando lugar al consumismo, el culto a ricos y poderosos, la frivolidad social, el individualismo, la legitimación de la desigualdad, una visión excluyente de la sociedad, y la competitividad (Silva, 2017; Cabrales & Márquez, 2016; Bausela, 2009), por nombrar algunos.

En este orden de ideas resulta comprensible lo complicado que se torna el ambiente laboral en la mayoría de empresas, pues se debe responder a estándares económicos que exigen eficiencia y resultados a toda costa, deshumanizando así las relaciones laborales y, de paso, causando un franco deterioro en las relaciones humanas y en el tejido social.

Ahora bien, como se ha evidenciado estadísticamente dentro del panorama laboral las mujeres ocupan un espacio cada vez mayor y, progresiva y merecidamente, van asumiendo más posiciones de mando (Ibáñez, 2017; Baquerizo & Umpierrez, 2019; Erazo, Jiménez, & López, 2014). No obstante su situación se ve complicada tanto por el machismo que aún pulula en la sociedad y en el entorno laboral, como por la rivalidad que se presenta entre ellas mismas, por diversos motivos que serán objeto de consideración y análisis en el transcurso del presente trabajo, lo que ha motivado una pugna constante en muchos lugares de trabajo que tienen una estructura organizacional jerárquica, entre quienes ostentan un cargo superior y sus subordinadas, acarreando no solamente relaciones laborales disfuncionales sino un malestar generalizado entre compañeras, lo que redundará, a largo plazo, en una ruptura del tejido social y en la nociva intención de querer

anular a la otra, bien sea ignorándola, obstaculizando su desempeño laboral, apropiándose de sus logros, o ejerciendo un matoneo laboral (*mobbing*).

Ante esta problemática las autoras del presente trabajo de grado, en su calidad de trabajadora sociales y habiendo evidenciado la mencionada situación en múltiples oportunidades y condiciones, proponen una estrategia pedagógica para contrarrestarla basada en la sororidad y la resiliencia por parte de las mujeres, tanto aquellas que ostentan cargos de poder como también de sus subordinadas, mediante la elaboración de un diario personal, que posibilite un liderazgo más empático y un empoderamiento de las mujeres, de manera que se logre un cambio de perspectiva de ambas partes que permita reconocer el valor de otras mujeres, su valor propio y restablecer unas relaciones personales y laborales sanas y saludables. Igualmente, a través del diario las mujeres se concientizarán acerca de que son muchas más las cosas que las unen que aquellas que las separan, y que la escisión de género¹, como la denomina Lagarde (2012), no sólo es lesiva para las mujeres individualmente sino que es inicua para la condición femenina en general, y se presta para perpetuar el arquetipo machista y patriarcal milenario que ha pretendido demeritar a la mujer. Se optó por el diario personal ya que este sirve como herramienta de formación y de investigación, que a partir de lo subjetivo permite la reflexión, el análisis, y la retroalimentación objetivas, haciendo posible abandonar conductas rutinarias y robotizadas a través de la generación de un conocimiento profesional crítico (Latorre, 1996; Porlán & Martín, 1991; Gonzalo, 2003) que le permita a la mujer liberarse de la pesada e injusta carga que le ha impuesto una historia hecha, en su mayoría, por hombres y para hombres.

¹ Para esta autora esta escisión se refiere al distanciamiento y competencia que existe entre algunas mujeres, contrario a la idea natural de hermandad, que resulta de un ordenamiento social que ubica a las mujeres en posiciones inferiores. Esta enemistad impide que las alianzas entre mujeres sean más numerosas.

1. Contextualización

Para contextualizar el tema presentado en la introducción, las autoras de la presente investigación recurrieron a su experiencia como lideresas durante su desempeño laboral en entidades estatales y distritales, apelando a instituciones educativas y sociales ubicadas en el entorno geográfico de la localidad de Puente Aranda en Bogotá. De este acercamiento surgieron grupos focales conformados por 20 personas quienes accedieron voluntariamente a participar y cuya colaboración fue muy valiosa. A continuación, se presenta una macro y micro contextualización para obtener una vista panorámica del entorno en el que se desarrolla el presente trabajo.

1.1 Macrocontexto

La localidad dieciséis de Bogotá es Puente Aranda, situada en el sector centro-occidente de Bogotá, limita al norte con la localidad de Teusaquillo, al sur con la localidad de Tunjuelito, al oriente con las localidades de Los Mártires y Antonio Nariño y al occidente con las localidades de Fontibón y Kennedy. Tiene una extensión en suelo urbano de 17,24 Km², se encuentra subdividida en cinco Unidades de Planeamiento Zonal (UPZ): Zona Industrial, San Rafael, Ciudad Montes, Muzú y Puente Aranda; estas UPZ reúnen 177 barrios, albergando a cerca de 220.000 personas. Socio demográficamente en esta localidad predomina la clase media, principalmente clasificada en el estrato tres (Alcaldía de Puente Aranda, 2018).

Actualmente es reconocida a nivel distrital como una zona de gran interés social, económico e industrial por el gran número de instituciones educativas que allí se encuentran, como también de empresas e instituciones sociales (Bogotá.gov.co, 2018).

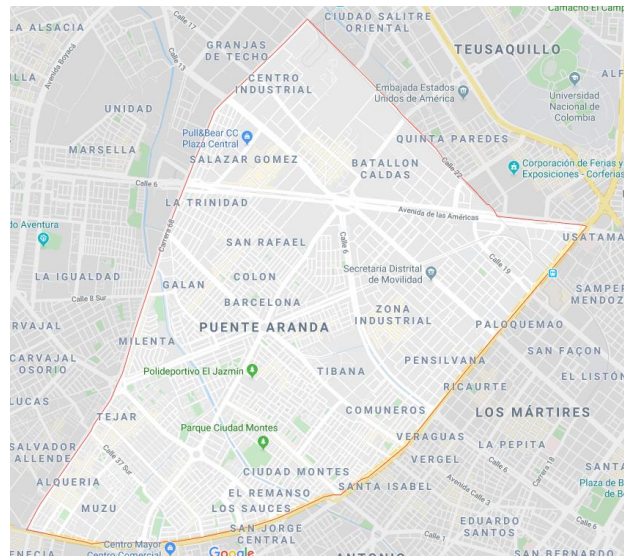


Ilustración 1. Ubicación geográfica de la localidad de Puente Aranda. Fuente: Google maps y

Sistema de Georreferenciación Elaboración: Oficina Asesora de Planeación

1.2 Microcontexto

Las instituciones donde se aplicaron los grupos focales son el colegio “Liceo Pedagógico Nuestra Señora de la Sabiduría”, ubicado en el Barrio La Guaca, muy cerca de la Avenida Primero de mayo con carrera 50; el rector es Jaime Camargo, quien brindó su colaboración para disponer de los grupos de trabajo que son liderados por una lideresa. Allí asisten cerca de 100 personas entre niños, niñas y adolescentes; y, por otro lado, el “Centro Crecer Puente Aranda” ubicado en la Diagonal 2 No 57-39, Barrio Galán, es un servicio social en el marco del proyecto 1113 “Por Una Ciudad Incluyente y sin barreras” de la Secretaría de Integración Social, allí se atiende a una población de 100 personas en condición de discapacidad cognitiva en un rango de edad de 6 a 17 años y once meses, la coordinadora actual es Sandra Huertas quien colaboró con su grupo de trabajo para participar en esta investigación, con disposición, y participación activa de todos los colaboradores.

Las maestrantes toman estas instituciones como referencia para su investigación ya que cuentan con características a nivel de población y ubicación, siendo estos dos grupos focales liderados por lideresas que se encuentran ubicados en la localidad de Puente Aranda, así mismo atienden población que se encuentra en ámbitos escolares y sociales, lo que es importante ya que la finalidad de la investigación pretende formar las lideresas y fortalecer vínculos sociales en los grupos de trabajo que ellas guían. En total la muestra estuvo compuesta por 8 lideresas y 14 colaboradoras.

2. Problemática

Es común escuchar quejas acerca de lo pesado que se puede volver el entorno laboral bien sea por la intensidad del trabajo o por las largas jornadas, sin embargo, una queja que se presenta constantemente y cada vez con mayor frecuencia tiene que ver con los problemas entre compañeras de trabajo. Ahora bien, al revisar la literatura se encuentra que este problema no es nuevo ni tan poco común como se podría pensar (Molina & Jung, 2015; López C. , 2016; Montesó, 2014).

Surgen entonces cuestionamientos acerca de qué tan «amigables» pueden ser las mujeres con sus congéneres cuando hay relaciones laborales de por medio y, más aún, cuando estas relaciones implican algún grado de jerarquía, es decir, se plantea cómo es la relación de una mujer que tiene un grado superior con otras mujeres dentro de la misma institución o empresa. A pesar de una cantidad cada vez mayor de mujeres ingresando al mercado laboral y de alcanzar una mejor capacitación profesional, en el mundo laboral las mujeres encuentran en otras mujeres a sus mayores críticas y oponentes.

El mundo laboral sigue siendo mayoritariamente machista y regido por dogmas patriarcales, de manera que la mujer tiene que enfrentar además de la dura competencia por conseguir un trabajo digno, los prejuicios que la cuestionan y la descalifican incluso desde el momento de presentar su hoja de vida. Preguntas como ¿tiene pareja? ¿cuántos hijos tiene? Y esto sin mencionar el tema de la edad, en una sociedad donde llegar a los 40 es sinónimo de senectud. Lo más paradójico es que en este mundo laboral tan machista las mujeres que tienen algún cargo que implique poder sobre otras mujeres empiezan a copiar e implementar este mismo comportamiento misógino.

Lo anterior ha hecho que se normalice un tipo de idiosincrasia laboral (en colegios, empresas, oficinas, instituciones, etc.) en el que la mujer teme tener una «jefa» porque anticipa

relaciones llenas de tensión, competencia malintencionada, acoso laboral, envidia, descalificación, entre otras actitudes. Y lo mismo sucede con la superior jerárquica quien no sólo sabe que existe cierta aprehensión por tener un cargo superior, sino que se prepara de antemano con una coraza pues es conocedora de que sus subordinadas no tendrán compasión a la hora de criticarla laboral y personalmente. En el presente trabajo se utilizará mayoritariamente la palabra lideresa en lugar de jefa o superior jerárquica para denominar a la mujer que dirige o conduce un grupo social u otra colectividad, ya que tiene implicaciones sociales, que van acorde con el sentido que las autoras proponen para su trabajo.

Con el acaecimiento de este tipo de relaciones entre lideresas y otras mujeres en el entorno laboral se crean fracturas de las relaciones sociales, personales y laborales, así como una ruptura del tejido social, lo que trae serias consecuencias y no sólo a nivel productivo sino personal y emocional. Cuando se presentan este tipo de relaciones en el trabajo las mujeres van predisuestas a su lugar de trabajo. Para muchas llegar a la oficina, al consultorio o a la universidad representa una tortura, y la única manera de hacerle frente y no mostrarse derrotada es adoptar una actitud agresiva. Haciendo una analogía y guardando proporciones para ellas maquillarse para dirigirse al trabajo es prepararse para la guerra, en una especie de empoderamiento mal encaminado en el cual el objetivo es derrotar al «enemigo» a cualquier precio, lo contrario significaría ser vencidas. He ahí el gran dilema laboral que encontraron las autoras del presente trabajo y al cual se busca dar solución.

Actualmente es complicado encontrar una empresa, entidad u organización que goce de un buen clima laboral. A manera de anécdota las autoras del presente trabajo pueden comentar que, entre las diez entidades, tanto privadas como públicas donde han laborado, el clima laboral ha sido bastante hostil, fragmentando así de manera preocupante la relación laboral entre lideresa y

colaboradoras, y dando lugar al surgimiento de sentimientos de culpa, rabia, enojo, decepción, incredulidad, fracaso, y actitudes de rivalidad y agresividad.

Desde el rol de investigadoras las autoras del presente trabajo evidenciaron serias problemáticas laborales de las lideresas con quienes se trabajó, manifestándose que la rivalidad entre las mujeres es más fuerte que entre los otros colaboradores. Esto se concluyó gracias al trabajo que se realizó con los grupos focales a quienes se les aplicó una encuesta y se dialogó acerca de la manera como su lideresa ejerce la orientación del equipo de trabajo, lo cual dio lugar al interés y la preocupación por investigar el fenómeno del que se viene hablando.

Así mismo, las autoras sienten la responsabilidad, como trabajadoras sociales, sujetos sociales y mujeres, de buscar una estrategia para reparar el vínculo fragmentado y formar a la lideresa en la resolución asertiva de problemáticas entre sus colaboradoras, de una forma pedagógicamente proactiva e innovadora, y así fomentar el interés por destacar la labor de la lideresa a partir de la sororidad, a fin de liderar grupos de trabajo en los cuales la lideresa ejerza sus funciones poniendo en práctica la sororidad, resarcando así el tejido social y el vínculo humano y laboral.

2.1 Descripción del problema

De acuerdo con la investigación y la revisión documental y bibliográfica realizadas se puede afirmar que las lideresas demuestran ausencia de estrategias para solucionar las diferentes problemáticas laborales que se presentan entre congéneres, lo cual resulta lesivo para sus interacciones personales, vínculos sociales, sentimientos y manifestaciones expresadas en el contexto laboral.

Lo anterior se puede considerar como resultado de una carencia de inteligencia emocional por parte de las lideresas para ejercer su rol directivo, pues el cargo de lideresa conlleva múltiples

capacidades y habilidades como, por ejemplo, confianza, autenticidad y positivismo. Se necesita ser capaz de lidiar con la presión sin quebrarse y sin tomar represalias hacia los miembros del equipo, además, se debe ser capaz de inspirar al personal a cargo y resolver con ingenio los problemas, por lo cual es fundamental implementar estrategias que permitan desarrollar sus habilidades y capacidades, no solamente en términos de los conocimientos académicos sino también en sus niveles de socialización, participación y materialización de las actividades (Nussbaum, 2012).

Se necesita tiempo, orientación, comunicación asertiva, efectiva y desarrollo para convertirse en una buena lideresa, de lo contrario, se corre el riesgo de ceder ante las presiones, lo que se manifiesta en estados de mal humor, agresividad, y fácilmente se puede tornar impulsiva, emocional, y obsesiva en la fiscalización de las tareas de sus colaboradoras (Fernández & Extremera, 2009).

Una lideresa que no sepa ejercer su rol de dirigente puede desmotivar a sus colaboradoras pues exige más de lo que debe y más de lo que humanamente pueden hacer sus subalternas, y termina fijándose en trivialidades en lugar de hacer caso a lo realmente importante. De este modo muchas buenas colaboradoras que hacen muy bien su trabajo termina renunciando al no poder soportar tratos injustos e inequitativos, dejando a las instituciones sin elementos muy valiosos, porque la lideresa no tiene conocimiento de una estrategia que pueda aliviar tensiones y crear soluciones, todo lo cual redundaría en una mejor cultura de trabajo y en relaciones laborales normales.

Un buen líder debe ser capaz de comunicarse bien con los empleados de todas las generaciones, debe saber escuchar, ser empático, dirigir con firmeza, pero con cuidado y ser capaz de retroalimentarse a partir de lo bueno y lo malo que suceda en el entorno laboral. Las lideresas requieren conocer a sus equipos lo suficiente como para saber qué les apasiona, y asignar las tareas

en las que sus colaboradoras sean más productivos, igualmente, debe tener la inteligencia para saber cuándo ejercer presión y hasta qué punto resulta sano.

Se debe tener presente que en gran medida el éxito de una empresa, sea cual sea ésta, depende de la capacidad de sus líderes para llevar esa nave a buen puerto. Una buena lideresa es la mezcla equilibrada entre una buena formación profesional e inteligencia emocional, que le permita tomarse el tiempo para cultivar a cada individuo bajo su protección, alguien que sepa fomentar lo mejor de sus subordinados y que sepa dónde y cómo pueden crecer y florecer dando lo mejor de sí, sólo entonces podrán crear una buena cultura de trabajo.

De acuerdo con la revisión documental realizada las mujeres colaboradoras manifiestan que en su entorno laboral el diálogo con las lideresas es escaso, carecen de un ambiente que les permita compartir sus alegrías, tristezas, inquietudes, necesidades y proyectos de vida, en medio de la comprensión y ayuda que todo ser humano necesita (Braw, 2012; López C. , 2016; Bárcena, 2012; Molina & Jung, 2015); igualmente, manifiestan que en diferentes oportunidades se han sentido maltratadas psicológica y verbalmente o simplemente con presión laboral lo que intensifica los estados de estrés, todo lo cual deriva en un mal ambiente laboral. El trato que reciben de parte de las lideresas las hace sentir subvaloradas y afectadas en su autoestima (Molina & Jung, 2015).

De igual manera, las lideresas no tienen el tiempo ni la voluntad para investigar sobre estrategias que les permitan abordar y solucionar las alteraciones en el entorno laboral, tienen poco conocimiento de la sororidad y de la resiliencia o, simplemente, no están interesadas en aplicarlas (Neuman & Keashly, 2011). Dentro de los principales problemas que manifiestan tanto lideresas como colaboradoras se encuentran: baja autoestima, tanto de la lideresa como de las colaboradoras; pesimismo ante propuestas de cambio laboral y comunitario; conflictos laborales y comunitarios que las esclavizan y estresan; falta de participación ante problemas de relaciones humanas y

vínculos sociales; desconocimiento y falta de claridad de los valores fundamentales para una convivencia humana; manifestaciones de hipocresía, chismes y agresividad; ausencia de un liderazgo en valores a nivel personal y de grupo (Fernández, Cruz, Gayoso, & Rodríguez, 2015; Riba, 2016).

2.2 Formulación del problema

A través de la historia la mujer ha ido luchando por incursionar en diferentes campos donde anteriormente la sociedad no le permitía accionar, y es precisamente debido a sus capacidades que ha demostrado que puede desenvolverse con experticia en muchos campos incluyendo, por supuesto, la coordinación y/o dirección de grupos de trabajo. Sin embargo, a pesar de los grandes logros ganados a pulso, no se ha conseguido romper con las relaciones de poder que rigen el mundo, marcadas profundamente por el arquetipo de género, anteponiendo una visión machista y patriarcal, que desdeña a la mujer y a su feminidad, y la ha relegado a un segundo plano, anulándola o ignorándola como compañera, trabajadora, lideresa, en fin, como ser humano.

Esta idiosincrasia ha sido copiada por algunas mujeres que se encuentran en cargos de alta gerencia, directoras, líderes, y permanecen en la búsqueda de aceptación de sus superiores jerárquicos y de demostrar que se es fuerte, desde una perspectiva equívoca que no concibe combinar la fortaleza con la empatía. Es así como surge una relación laboral plagada de sentimientos nocivos entre mujeres que se empeñan en hacerse la vida imposible mutuamente, entre lideresas y colaboradoras, en una lucha donde no hay ganadores y las victorias, si las hay, son pírricas.

Se decide investigar, entonces, las relaciones entre lideresas y colaboradoras en el entorno laboral para encontrar el hilo conductor que explique estas relaciones disfuncionales marcadas por

sentimientos de rivalidad y competencia, con altos niveles de agresividad y una carencia notable de tolerancia, de sororidad y resiliencia. Además, se pretende averiguar cómo las lideresas se desenvuelven al guiar sus grupos de trabajo y cómo manejan los vínculos sociales con sus colaboradoras.

Ante este panorama surge la necesidad de buscar una estrategia que permita solucionar estos conflictos personales y laborales de manera que se reafirmen los vínculos entre mujeres, empoderándolas y haciéndolas más resilientes, a través de la sororidad, resarcido el tejido social roto durante años de tensiones, agresiones, ofensas y agravios. La estrategia elegida por las autoras del presente trabajo consiste en un diario personal informal que permite expresar las emociones, sensaciones y opiniones de lideresas y de sus colaboradoras acerca del ambiente laboral; en él se recopila información sobre experiencias cotidianas y la lectura del mismo permite conocer experiencias, pensamientos, sentimientos y conductas para, finalmente, cotejarlos con la teoría, comparando el ser con el deber ser, documentando la acción y retroalimentándose de la misma bajo una mirada crítica.

Recapitulando lo anterior lleva a plantear la siguiente pregunta de investigación:

¿De qué manera, la propuesta de un diario personal se puede usar con las lideresas como estrategia pedagógica que contribuya al bienestar laboral en instituciones educativas y sociales de Puente Aranda a través de la sororidad y la resiliencia?

2.3 Justificación

La ruptura de los vínculos sociales y personales entre las lideresas y sus colaboradoras ha impactado de manera negativa al ambiente laboral en instituciones educativas y sociales, por esto es importante conocer los factores que desencadenan estas fracturas y, a la vez, presentar una estrategia pedagógica que permita resarcir el tejido social deshecho y reconstruir los vínculos

sociales que afectan la interacción y el buen desarrollo en el campo laboral de los grupos mencionados. El presente trabajo se centra en las lideresas ya que son ellas quienes ostentan un cargo jerárquico más alto y muchas de las decisiones que se toman dependen únicamente de ellas, teniendo las colaboradoras poca injerencia en estas determinaciones.

Como se ha mencionado previamente, para buscar una solución a este tipo de relaciones laborales disfuncionales resulta necesario que las lideresas cambien la perspectiva que tienen acerca del rol de liderazgo haciéndolo más empático. Para ello se recurre a la sororidad en su acepción más completa, es decir, como una forma cómplice de actuar entre mujeres, para que las mujeres se alíen, trabajen juntas y lideren sus movimientos sociales, culturales y políticos (Lagarde, 2012). Las lideresas son mujeres empoderadas, no obstante, un empoderamiento mal entendido puede producir resultados más lesivos que benévolos, deviniendo entonces en una especie de dictadura que no acepta críticas, ni positivas ni negativas, de modo que trabajar con ellas se asemeja a una relación de tipo castrense donde la única opción es cumplir las órdenes, así no se esté de acuerdo con ellas por incongruentes, insensatas, inmorales, injustas, etc.

Una lideresa que no sepa comandar puede propiciar ambientes laborales insufribles para sus colaboradoras donde priman sentimientos hostiles, donde la rivalidad desmedida es el pan de cada día y donde lideresas y colaboradoras mantienen una relación de poder constante, en el cual todo vale para anular a la otra, para desautorizarla, para quebrantarla. En un mundo laboral donde el machismo campea a pesar de todo, a las mujeres se les ha educado más para valorar la competencia entre ellas que la amistad, de manera que, para combatir la desigualdad laboral, y de paso la barrera salarial y poder romper el techo de cristal, las mujeres se equiparan con los hombres, adoptan sus estrategias, se comportan igual, y esto incluye el menospreciar a otras mujeres, con todo lo que ello involucra.

La manera de combatir estas actitudes en las lideresas, y en las mujeres en general, es a través de una estrategia que dé prioridad a la sororidad, un concepto no tan nuevo en el mundo, pero sí en América Latina y especialmente en Colombia. Al realizar una revisión documental se encontró que existe un vacío sobre la manera que tienen las mujeres lideresas de resolver dificultades laborales con sus colaboradoras de manera asertiva, lo que vuelve ríspido el ambiente laboral y hace que se vea a otras mujeres no como compañeras de trabajo sino como enemigas (Carvajal, 2016; Rodríguez, 2016; Letelier, 2013). Esto lleva a las autoras del presente trabajo de investigación a buscar una estrategia pedagógica que llegue fácilmente a las lideresas y a sus colaboradoras, más allá de las manidas tácticas como lo son las dinámicas grupales, los conversatorios, etc. De esta manera se eligió el diario personal informal como estrategia ya que éste tiene múltiples capacidades, es versátil e idóneo para el propósito que se busca, por ejemplo, es activo y personal, implica una reflexión sobre lo narrado y sobre la conducta realizada, permite la retroalimentación, es decir, requiere una estructuración deliberada de su significado relacionando la información obtenida con la ya experimentada con anterioridad, es multirrepresentacional e imaginativo y favorece la organización de la experiencia vivida en la formación, facilita la reconstrucción del proceso seguido, con lo que se obtiene información sobre la evolución del pensamiento de las lideresas y de sus colaboradoras, permite la obtención de autoinformación reforzadora e informativa, favorece la estructuración, síntesis y análisis de la información, fomenta el autoanálisis, facilita la inclusión de la acción en los comentarios hechos, produce un filtraje cognitivo de la conducta y un alejamiento respecto a ella, permite detectar problemas y explicitar las concepciones personales, posibilita el cambio de concepciones, y facilita la transformación de la práctica (Latorre, 1996).

Desde la psicología se ha confirmado que la redacción de un diario aumenta la confianza propia y la autoestima, y brinda motivación adicional, llegando incluso a tener incidencia positiva en la salud física. Los psicólogos del King's College afirman que mediante el llenado atento del diario se puede mejorar la salud, es decir, no se trata sólo de un medio para hacer frente a momentos difíciles, sino de una herramienta para mejorar sin necesidad de estar mal para hacerlo. "El diario aumenta la capacidad de autocuración del organismo, quienes escriben un diario superan antes procesos infecciosos y cicatrizan antes las heridas" (King's College London, 2016) .

La estrategia de llevar un diario personal ayuda a cicatrizar heridas y no solamente las emocionales sino también las físicas, permite crecer, progresar y conocerse mejor a sí mismo, necesitándose un tiempo relativamente breve (10 minutos al día), un bolígrafo, la voluntad y, por supuesto, el diario.

En este orden de ideas se concluye que a través del diario se pueden conseguir beneficios tanto a nivel psicológico como a nivel físico, y esta acción se puede llevar a cabo como complemento dentro de un proceso psicoterapéutico o como una herramienta de autoayuda sin intervención psicológica.

De otra parte, existen reglas para lograr que este proceso sea realmente terapéutico:

En primer lugar, es necesario escribir sobre aquellos hechos negativos que nos perturban y que no deseamos contarle a nadie más, que pueden variar desde la pérdida del trabajo, una mala relación interpersonal o las dudas sobre la identidad. En segundo lugar, debe describirse el problema y las experiencias relativas al mismo ya que generalmente este ejercicio facilita un cambio de perspectiva en la comprensión del problema y en la vivencia del mismo (La Vanguardia, 2013, párr. 6).

Otra medida que permite sacar el mayor provecho a esta estrategia es que a medida que se va llenando el diario se puede ir leyendo lo que se ha escrito, haciendo una retroalimentación que permite mirar objetivamente y desde cierta distancia sucesos que al momento de ocurrir pueden ser interpretados de manera distinta, al «calor de los hechos» y bajo una emocionalidad alterada, lo que genera reacciones airadas que fácilmente pueden generar conflictos. A medida que se va haciendo esta lectura de lo que se ha escrito se pueden plantear preguntas como: ¿qué he conseguido hoy?, ¿cómo fueron mis relaciones con mis compañeras (líderesas / colaboradoras)? ¿por qué me comporté de esa manera? ¿pude haberme comportado de mejor manera? ¿qué me quedó de positivo al actuar de esa manera? ¿qué he aprendido? ¿mi comportamiento ayudó a mejorar las relaciones personales/laborales/sociales? ¿qué he conseguido en el trabajo?, ¿cómo me ven mis compañeras de trabajo? ¿cómo se podría mejorar mi relación laboral a partir de mi actuar?, etc.

Se debe tener presente que el objetivo no es escribir un “*best-seller*” ni entrar a participar en un concurso de literatura. Parafraseando al escritor irlandés Oscar Wilde, para escribir sólo se necesitan dos cosas: tener algo que decir y decirlo, y esta es la apuesta con el diario para líderesas y colaboradoras. La elaboración del diario debe permitir que la persona se exprese liberando lo que piensa, sus emociones, sus sentimientos reprimidos; sobre todo, debe ser honesto para que la estrategia surta efecto. Se busca que las líderesas y las colaboradoras se apropien del diario personal, que lo hagan su confidente emocional, de modo que pueda ser útil como una herramienta para favorecer los procesos de reflexión y análisis personal para que redunden en lo laboral.

El diario básicamente es un formato con indicaciones y sugerencias para que lo llenen las participantes (líderesas y colaboradoras), no obstante hay libertad para llenarlo ya que no todas las mujeres piensan, sienten, ni reaccionan de igual forma; las condiciones y situaciones que

experimentan no son iguales, en muchos casos son totalmente diferentes, de manera que este instrumento permite recoger expresiones auténticas, sentidas, llenas de emociones, las cuales, al ser releídas y analizadas, dan luces sobre lo que experimentan estas mujeres, a partir de lo cual se pueden reordenar las emociones y buscar soluciones, en caso de necesitarse.

Recapitulando lo planteado hasta ahora, se justifica la estrategia del diario personal para que lideresas y colaboradoras puedan mejorar sus relaciones laborales y personales por múltiples razones, entre ellas se puede mencionar que a través de esta se libera el estrés propio de un entorno laboral agitado y fatigoso, como suele ser usualmente en esta época, el escribir permite exteriorizar emocional, airear sentimientos y plasmarlos, darles forma física, para que no se queden como «fantasmas» en la mente enrareciendo el ambiente emocional. Lo anterior no sólo propicia un mejor estado emocional permitiendo sensaciones de relajación y seguridad, sino que al repasar lo escrito y reconsiderar las conductas se ponen en perspectiva las situaciones, restándole importancia a aquello que realmente no lo merece y permitiendo reevaluar hechos para que la persona pueda darse cuenta objetivamente si vale la pena preocuparse tanto por nimiedades.

Es a través de esta reflexión que se puede llegar a una reevaluación y a cuestionamientos serios acerca de si la persona maneja sus emociones y sentimientos o si, al contrario, es esclavo de ellos. El llenar el diario es una estrategia catártica y sanadora, promueve la creatividad, la reflexión y la claridad y lleva a la persona a ser consciente de sus propias acciones.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general.

Propuesta de un diario personal para las lideresas como estrategia pedagógica que contribuya al bienestar laboral en instituciones educativas y sociales de Puente Aranda a través de la sororidad y la resiliencia.

2.4.2 Objetivos específicos.

- Identificar cómo son las relaciones entre lideresas y colaboradoras en las entidades investigadas dentro de la localidad de Puente Aranda.
- Fortalecer el vínculo personal, social y laboral a través de la implementación de la propuesta (diario personal) como estrategia pedagógica para lideresas y en la localidad de Puente Aranda, a partir de la sororidad y resiliencia, de manera que redunde en el resarcimiento del tejido social.

3. Marco de referencia

En el presente trabajo se pretende lograr una mejor comprensión acerca de los problemas y complicaciones que suelen surgir entre mujeres, entre quienes existe una relación laboral jerárquica compleja, como producto de las relaciones de poder, lo cual redundaría en la desintegración de los vínculos sociales y en la carencia de sororidad. A través de una estrategia pedagógica apropiada, se planea incidir en la percepción negativa que tienen las subalternas acerca de las lideresas, y viceversa, mediante el enaltecimiento de valores como la resiliencia y la sororidad.

Resulta curioso, por decir lo menos, advertir como a pesar de que las mujeres en Colombia han tenido que soportar siglos de machismo furibundo, representado en maltratos físicos y emocionales, discriminaciones, desprecios y ofensas de múltiples clases, las relaciones laborales entre mujeres en muchos casos están viciadas por sentimientos nocivos como la animadversión, la hostilidad, el resentimiento, la envidia y por una animosidad generalizada que hace que ir al trabajo y estar en el entorno laboral sea muy difícil, añadiéndose esto a otras cargas que soportan las mujeres en su cotidianidad.

Las relaciones laborales entre las superiores jerárquicas y sus subalternas suelen ser tensas y poco amigables, lo que origina que el trabajo resulte poco eficiente, carente de productividad y no se busque un fin común, al contrario, se crea una «guerra de poder» en la que no hay ganador.

A continuación, se presentan antecedentes del tema en comento y el marco teórico que describe los aportes que han hecho diferentes autores sobre la cuestión y su relevancia para el presente proyecto.

3.1 Estado del arte

En este apartado se da cuenta de estudios dentro del contexto local, nacional e internacional, que se relacionan desde las categorías propuestas: sororidad, relaciones de poder, vínculo social, ambiente laboral, y pedagogía.

3.1.1 Contexto local. En cuanto tiene que ver con los documentos encontrados mediante una revisión bibliográfica a nivel de Cundinamarca y Bogotá sobre el tema tratado, vale la pena mencionar los siguientes que resultan pertinentes de acuerdo con los criterios determinados:

- **“De la Solidaridad a la Sororidad: derrotero de intervención para el desarrollo integral comunicacional en la comunidad de San Pedro”** (Basto, 2019)

Este ensayo trata el tema de la importancia de la función social en el proceso que lleva a cabo la “Asociación para el Desarrollo Integral de la Mujer, la Niñez y la Familia – Manos Unidas” para crear redes de relaciones y reconstruir el tejido social de los habitantes del Barrio San Pedro del municipio de Madrid, Cundinamarca. Para lograr la mencionada reconstrucción se recurre al empoderamiento de las mujeres de esta comunidad a través de una comunicación participativa, descubriendo los significados que conllevan las conversaciones y comportamientos registrados en su cotidianidad (p. 5).

Es importante cómo se implementa la sororidad como apoyo entre las mujeres asociadas, considerando a la vez la restitución de una memoria ancestral común, lo que permite que se fortalezcan vínculos y alianzas reivindicando, a la vez, actividades culturales que aportan a la construcción social, subsistencia y bienestar de los habitantes.

- **“Análisis del empoderamiento individual del círculo de mujeres tejedoras de sueños facilitado por los principios metodológicos de la educación popular”** (Blanco, 2016).

En esta tesis de grado la autora aborda el tema del poco empoderamiento que tienen las mujeres colombianas frente a problemáticas que afectan integralmente a su género, tales como la cultura patriarcal, los estereotipos de género, la falta de oportunidades en diversos ámbitos (política, economía, trabajo, cultura, etc.). Para abordar este problema se analiza descriptivamente el empoderamiento de las participantes en el “Círculo de mujeres tejedoras de xueños”, considerando a este último como un espacio en el que se posibilita la liberación, sanación y transformación de las participantes a través de las prácticas del espacio privado y público (p. 11), bajo los principios metodológicos de la Educación Popular.

El Círculo de Mujeres Tejedoras de Xueños, pertenece a la Fundación Escuela Popular del Movimiento Humano [...] es una propuesta que implementa acciones de reconocimiento y reconstrucción de identidad de la mujer a través de una estrategia lúdica llamada «círculo», la cual consistente en la reunión de mujeres, en un espacio en el que se pueda construir, sanar, cuidar, acompañar, compartir, escuchar, entre otras; con el ánimo de fortalecer y nutrir la transformación interior para generar actitudes de tolerancia frente a las diversas dinámicas que posee la sociedad, además de ser un espacio de encuentro (Blanco, 2016, p. 39).

Se concluye que gran parte del empoderamiento que se describe proviene de las prácticas que suceden dentro del Círculo, de las cuales se destaca el apoyo mutuo y, a su vez, permiten cuestionamientos y reflexiones acerca de los tejidos personales, familiares y sociales. Esta sororidad se relaciona directamente con el empoderamiento de las mujeres en el Círculo ya que permite que compartan y creen conjuntamente nuevas formas de conocimiento.

- **“El principal enemigo de la mujer en el trabajo... ¿La misma mujer?”** (Braw, 2012).

En este artículo la autora describe los problemas que encuentran las mujeres que trabajan con otras mujeres en los casos que se produce un «matoneo» laboral entre congéneres. Como dato anecdótico se cita la medición estadística hecha por el *Workplace Bullying Institute* de acuerdo con la cual el “80% de las mujeres que hacen bullying lo hacen con otras del mismo género” (párr. 2), dejando en evidencia la competitividad laboral exacerbada entre mujeres y la precaria solidaridad que existe entre ellas en este ámbito.

De igual manera señala cómo, estadísticamente, los equipos de trabajo liderados por mujeres tienden a mostrarse más irritables que los liderados por hombres, haciendo surgir el cuestionamiento acerca de si estas mujeres no se sienten cómodas trabajando dentro de una estructura jerárquica en los casos en los que su superior es otra mujer.

La autora concluye el artículo con una afirmación un poco osada, pero que puede resultar cierta ante las evidencias; ella aduce, de acuerdo con su investigación, que esta actitud de matoneo laboral entre las mismas mujeres se debe a que ellas tienen menos posibilidades para ascender que los hombres, y la manera de resarcir esta desigualdad es “haciendo caer a otras mujeres”, sin darse cuenta que con esta actitud les hace daño a sus compañeras de trabajo y a su género. Si reconsideraran su actitud y decidieran apoyar a sus congéneres, lograrían incluso que la sociedad las percibiera y tratara de otra manera, incluyendo por supuesto a los hombres.

3.1.2 Contexto nacional. Dentro de la revisión de la literatura efectuada se encontraron los siguientes documentos dentro del contexto nacional de interés para la presente investigación.

- **“Las mujeres en la organización y la organización en las mujeres: análisis de las construcciones de sentido y el género en la comprensión de la participación de las mujeres de la comuna 18 en la organización Casa Cultural Tejiendo Sororidades”** (Espinel, 2012).

En este trabajo de grado la autora cuestiona las construcciones de sentido que hacen las mujeres pertenecientes a la casa cultural “Tejiendo Sororidades” de Santiago de Cali, acerca de su participación en dicha organización desde el análisis de género, en el período 2010-2011. La autora destaca la interpretación que se le da en este caso a la sororidad, yendo más allá de simplificarla como una colaboración entre mujeres, de manera que en este caso se le concibe como el “camino para la eliminación de todas las formas de opresión y la construcción de liderazgos, promoviendo la complicidad, apoyo, hermandad y solidaridad entre mujeres” (Espinel, 2012, p. 8).

En este orden de ideas la autora reconoce los aportes positivos que proporciona la sororidad, resaltando la desaparición de rivalidades dentro del grupo y la posibilidad de construir relaciones de apoyo, que les permiten convertirse, finalmente, en lo que ellas denominan de una hermosa manera como “compañeras de sueños”. De manera que esta hermandad resulta, en el caso analizado, en un instrumento efectivo contra el machismo, la violencia, y la desigualdad social y les permite reconsiderar el concepto de relaciones de poder con relación a sus compañeras.

- **Gerencia y género: la percepción de líderes antioqueñas** (Jiménez, 2018).

En este trabajo de grado la autora pretende analizar de qué manera las relaciones de las mujeres con otras mujeres resulta un óbice para su acceso y permanencia en posiciones de liderazgo. Estas relaciones, de acuerdo con el análisis de la autora, crean brechas fomentadas por acciones inherentes a las mismas mujeres, quienes en lugar de construir vínculos terminan haciendo zancadillas a sus colegas.

La siguiente cita describe muy bien la situación laboral mencionada que se presenta entre algunas mujeres:

Otros obstáculos identificados en el ascenso de las mujeres a posiciones de liderazgo son las relaciones entre ellas basadas en la rivalidad, la competitividad, la envidia, la

identificación con pares masculinos que niegan lo femenino y la visión de la feminidad en las relaciones con mujeres y hombres como barreras para los logros corporativos (Jiménez, 2018, p. 10).

La autora focaliza su investigación en la situación de las lideresas antioqueñas con respecto a otras mujeres en cuanto al acoso laboral y cuestiona los estilos de liderazgos que conciben y practican estas mujeres, describiendo la contraposición entre envidia y sororidad que se presenta en los cargos directivos de Antioquia ocupados por mujeres.

Dentro de las conclusiones de este trabajo de grado cabe mencionar el hallazgo de una carencia generalizada de mentoras que hayan aportado al proceso de desarrollo de las líderes entrevistadas, como también el dato anecdótico, pero muy dicente, acerca de que al describir sus equipos de trabajo las lideresas antioqueñas tienen más adjetivos calificativos positivos para calificar a los hombres que a sus congéneres. Igualmente para describir su relación con sus jefes las lideresas usan solamente adjetivos positivos en el caso de hombres, mientras que en el caso de mujeres sólo usan un adjetivo positivo de cada cuatro. No obstante, cuando se les presentan estos datos y se les inquiere, las lideresas niegan discriminación por género y hablan a favor de la sororidad.

- **Red de mujeres del Magdalena Medio: un escenario para la construcción de la sujeto político femenina y feminista** (Cárdenas, Cely, & Osorio, 2011).

En esta tesis de Maestría en la línea de Desarrollo Educativo y Social las autoras hacen una revisión de los procesos de construcción de subjetividades políticas que llevan a cabo las mujeres integrantes de la organización “Red de Mujeres del Magdalena Medio Colombiano”, los cuales redundan en la potencialización de la concepción y configuración de un sujeto político, femenina y feminista, empoderada y posicionada dentro del ámbito público y político.

La construcción de ese sujeto político a través de las prácticas de la Red de Mujeres posibilita una concienciación de las relaciones entre mujeres, basada en la aceptación, el reconocimiento, el respeto, y la sororidad; enriqueciendo sus mundos y sus realidades, además de darle un sentido nuevo a sus vidas. La autora destaca esta nueva manera de hacer política basada, ya no en la envidia como es usual en nuestro entorno, sino en el apoyo mutuo, asumiendo la diversidad y la diferencia entre ellas mismas, y rechazando la discriminación cultural jerárquica y la exclusión por género, sobre todo aquella que deviene de otras mujeres.

Concluye su discusión la autora afirmando que:

Es a partir de experiencias significativas como la de Red de Mujeres del MM, cómo es posible que pequeños grupos de mujeres poco a poco vayan comprendiendo otras miradas sobre sí mismas, que les permita empoderarse y ser baluarte para sus familias y para sus comunidades (Cárdenas, Cely, & Osorio, 2011, p. 126).

3.1.3 Contexto internacional. Con base en la revisión de la literatura se encontraron los siguientes artículos, dentro del contexto internacional, que aportan y amplían el marco teórico acerca del tema tratado.

- **Del yo al nosotras y de lo personal a lo político: La construcción de la conciencia de género en talleres para mujeres** (López, 2016).

En este artículo, que aparece en una revista indexada chilena, la autora analiza actividades pedagógicas (talleres) dirigidas a mujeres en condición de vulnerabilidad, orientadas a promover la concienciación de género, con respecto a temáticas como el ejercicio de derechos, la participación política y, en general, al empoderamiento femenino. La autora hace un acertado análisis desde lo cultural y social acerca de la razón por la cual se presenta esta enemistad entre mujeres, atribuyéndole la culpa a una sociedad machista y patriarcal que forma a las mujeres como

enemigas bajo una estructura que destaca la ideología de la feminidad, un conjunto de ideas que crea y recrea la enemistad histórica de las mujeres (Lagarde, 1989). De acuerdo con lo anterior las mujeres son educadas bajo la idea de una competencia continua para poder cumplir con los paradigmas establecidos y determinados por una estructura machista y patriarcal, que se empeña en reproducir estos cánones sin reconocer a la mujer desde la perspectiva de género.

Como solución a este bucle vicioso se propone que las mujeres aprendan a crear relaciones de sororidad, basadas en el reconocimiento de la “subordinación compartida” para contrarrestar las rivalidades fomentadas por el imaginario sociocultural instaurado por los hombres.

Esta investigación es valiosa pues invita a las mujeres a re-pensar sus relaciones mutuas, deconstruyendo los paradigmas socio-culturales que impone una sociedad que se niega a ser incluyente y a dejar de ser patriarcal; esta consideración la hace presentando los Talleres de Desarrollo Personal los cuales fomentan una cultura de relaciones positivas entre mujeres, dando un espacio al feminismo poscolonial como guía etnográfica.

- **El feminismo en mi vida: hitos, claves y topías** (Lagarde, 1989).

Cuando se habla de sororidad y de enemistad entre mujeres este es un texto clave, escrito por la antropóloga mexicana Marcela Lagarde. Para el asunto que nos compete resulta particularmente importante el capítulo dedicado a la enemistad y la sororidad entre mujeres; en él realiza un recorrido socio-cultural que permite inferir las raíces del comportamiento mezquino y egoísta que exhiben ciertas mujeres con respecto a sus congéneres en el entorno laboral.

La autora comienza realizando una descripción de las características del feminismo, reconociendo la diferencia que funda la subjetividad feminista, para luego enfocarse en las mujeres y la ideología de la feminidad que aprenden y practican, modelada a partir de arquetipos ideados, consolidados e implementados por hombres a favor de ellos mismos:

A partir de un sistema de cómputo, la calificación consuetudinaria pero rigurosa, las mujeres ocupan posiciones jerárquicas, adquieren prestigio y rango, de acuerdo a su desempeño femenino. Cualquier falta en relación a la norma de feminidad vigente es ponderada como pérdida de la mujer por otros o por sí misma (Lagarde, 1989, p. 469).

Siendo así se percibe que el concepto de feminidad fue impuesto no por las mujeres sino por el hombre, desde sus conceptos éticos, sociales, culturales, laborales, etc. De allí se deduce que se presenta una continua lucha de poder por parte de las mujeres para subvertir esta inequidad, pero las mujeres parten con desventaja pues fueron criadas y educadas bajo cánones socioculturales patriarcales que se empeñan en que el poder continúe en manos de los hombres, de manera que, ideológicamente, y tal vez de manera inconsciente, las mujeres propenden por mantener la hegemonía masculina, así sea en contra de su propio género.

Aquí la autora hace un enorme aporte a la discusión y al discurso de la sororidad al mencionar el término “escisión del género” para definir el *quid* del asunto; con escisión del género Lagarde se refiere al «extrañamiento» entre las mujeres, a ese alejamiento que crea entre ellas brechas infranqueables que las va separando y les impide concebirse, reconocerse e identificarse como género. De allí que en lugar de centrarse en las características comunes y que las acercan, se fijan en los rasgos que las diferencian, separan, y distancian: la edad, el estrato, el color de piel, la educación, las características estéticas, el tipo de relación que sostienen con los hombres, etc.; sin considerar que la mayoría de estas características, si no su totalidad, fueron concebidas por hombres para hombres.

Todo lo anterior provoca un sentimiento constante de competencia entre pares por lograr una aprobación, por lograr encajar en una sociedad que se muestran reacia a aceptarlas y permitirles ser.

No obstante, luego de esta tesis, Lagarde también plantea la antítesis cuando habla de la cercanía que se logra entre mujeres; la siguiente cita lo expresa con propiedad:

Con todo, las mujeres se acercan unas a otras. Lo extraordinario es que en ese territorio bélico construyen amistades complicadas y creativas. Su enemistad amorosa, el mundo dividido en yo y las otras, la axiología del bien y el deber ser, no son fuerzas suficientes para impedir ese encuentro (Lagarde, 1989, p. 475).

En este punto la autora analiza de manera crítica las ideologías femenina y feminista, matizando el poder que le otorga la segunda de estas a las mujeres, pues rompe los moldes preconcebidos y permite que las mujeres se piensen como mujeres por el sólo hecho de serlo y sin miedo a serlo.

La autora finaliza este capítulo vinculando el pensamiento feminista con el de democracia para culminar con un reconocimiento a la amistad entre mujeres y a la sororidad como idea descolonizadora que rompe esquemas y permite que la mujer «sea», independiente de criterios arquetípicos patriarcales, lo que redundará en una mejor calidad de vida y en un ser humano libre femenino, empoderado, emancipado de prejuicios y de sesgos nocivos.

- **Eva contra Eva: la crisis del imaginario colectivo** (Bárcena, 2012).

En este artículo la autora estudia el tema de la rivalidad y agresividad que existe entre mujeres considerando un tipo de violencia diferente, ya no el que sucede entre mujeres y hombres, sino la violencia de mujeres contra otras mujeres, la cual no es principalmente física, suele ser una especie de bullying o matoneo con el que se descalifica y discrimina a otra mujer por razones que se discuten en el transcurso del documento.

El título da cuenta apropiadamente de lo que se trata, de manera que se lucha contra el imaginario colectivo de violencia intergénero (que por supuesto sigue existiendo) y se aborda un

enfoque que, aunque común y conocido, se menciona poco: la actitud machista que adoptan las mujeres en contra de otras mujeres, resultando en lo que el presidente de Bolivia, Evo Morales, expresó durante la celebración del Día Internacional de la Mujer en el año 2010 y que causó gran polémica a pesar de tener fundamento: “Hay dos problemas grandes dentro de la mujer [...] la misma mujer es machista [...] la mujer es enemiga de la misma mujer” (Mendoza, 2010, párr. 2).

Es importante el aporte de este artículo al tema que se trata ya que plantea romper con las dicotomías: bueno-malo, hombre-mujer, hombre/trabajo, mujer/casa, hombre/dominante, mujer/pasiva-sumisa, y con el imaginario colectivo que considera que el malo siempre es el hombre que pretende dominar a la mujer. Y no es que lo anterior no sea cierto, sino que este artículo plantea específicamente que la mujer también pretende dominar a la mujer, en respuesta a múltiples cánones, dentro de los cuales destaca la división sexual del trabajo que asigna roles de acuerdo con la condición socioeconómica y de acuerdo con estructuras de poder socioculturales.

La autora del artículo habla de una misoginia entre mujeres producto de siglos de avasallamiento cultural y social, como también de una hegemonía cultural, enraizados estos en un pensamiento machista y patriarcal. Esto se hace evidente cuando se menciona:

Los patrones culturales de dominio masculino generan que la mayoría de las mujeres aprenden primero antifeminismo dogmático y desarrollan prejuicios, rechazo, hostilidad y temor ante el feminismo. Por eso, es común que algunas desvaloricen a otras y en general a lo femenino (Lagarde, 2009: 23). Esta cosmovisión patriarcal está instalada en la cultura y en la subjetividad de cada mujer en grados variados (Bárcena, 2012, p. 5).

Finalmente se menciona que para contrarrestar esta tendencia instalada en la idiosincrasia de muchas mujeres se hace necesario un proceso de aculturación, es decir, usando un término en boga actualmente, una «decolonización» del paradigma machista por parte de las mujeres que les

permita construir una re significación subjetiva personal (intelectual y afectiva), lo que les permitirá valorarse a sí mismas y a las otras mujeres. Esta descolonización cultural, social y sexual se puede producir a través de un proceso de sororidad, de manera que las mujeres puedan romper ese “techo de cristal”² que no es solamente laboral, sino que se puede pensar también como personal:

Los procesos de aculturación feminista deben desterrar la misoginia de la cultura y la subjetividad de cada mujer como camino único para liberarse y para integrar una auténtica identidad, que permita valorarse a sí mismo, a las demás mujeres y a lo femenino. Sólo entonces es posible sentir cercanas a mujeres distantes en el tiempo o en el espacio y a su historia como mi historia. Concluir: yo soy una mujer y considerar que el triunfo de una es el triunfo de todas (Bárcena, 2012, p. 6).

3.2 Marco teórico

A través de una revisión documental y bibliográfica se encuentran documentos que aportan un sustento teórico al tema que se trata en el presente trabajo de investigación desde diferentes enfoques, los cuales permiten un acercamiento más integral a través de una construcción conceptual orientada al objeto de estudio y enmarcada dentro de las categorías asociadas al tema a desarrollar.

3.2.1 Vínculo social, ambiente laboral y relaciones de poder entre mujeres. En muchas ocasiones la proyección laboral de la mujer se ve opacada por la rivalidad y por lo que se conoce popularmente como «fuego amigo», en este caso este fuego amigo viene a ser las actitudes y

² Entendiendo este “techo de cristal” como una barrera invisible que limita el desarrollo de las mujeres en un momento determinado en su desarrollo profesional, generalmente cuando están a punto de acceder a puestos de alta jerarquía en las organizaciones en las que trabajan.

acciones que pretenden torpedear e impedir su progreso laboral y que provienen de otras mujeres³, contrario a la solidaridad de género y a la empatía que se podría esperar entre mujeres (Carrillo, 2017; Quintero, 2016; Fuentes, 2013)..

Este tipo de violencia que se sucede entre mujeres en el entorno laboral no suele ser física, sino más bien una agresión indirecta, disimulada, soterrada; a diferencia de los hombres, quienes rivalizan más directamente y de manera abierta, las mujeres tienden a adoptar conductas más sutiles. Cabe mencionar que esto responde, parcialmente, a patrones culturales que proponen que no está bien que la mujer sea competitiva de manera abierta: “La ambición masculina siempre se ha considerado algo innato, como un sentimiento de supervivencia legítimo; y la femenina se percibe negativamente; nos pone a la altura de auténticas arpías” (Alborch, 2003, p. 24).

Para analizar y entender esta conducta es pertinente recordar la historia de los derechos de las mujeres y la historia misma de la mujer dentro de la sociedad. Históricamente a la mujer se le han reconocido menos derechos que los hombres y los ejemplos de esta afirmación abundan, recordemos que no fue sino hasta la época de la Revolución Francesa que se le permitió el ingreso a la mujer en la sociedad, y fue Olimpia de Gouges en 1789 quien escribió una Declaración de los Derechos de la Mujer y la Ciudadana, obra inspirada en la Declaración Universal de los Derechos del Hombre, en 1789, en uno de los primeros intentos por reivindicar el valor de las mujeres y su derecho a opinión política, con la célebre frase: *Si la mujer tiene derecho a subir al patíbulo, también lo tiene de subir a la tribuna* (Duarte & García, 2016, p. 122). En Estados Unidos

³ Se podría hablar en este caso de un tipo de *mobbing*, término inglés para acoso u hostigamiento; aplicado al ámbito laboral se utiliza para describir situaciones en las que un sujeto se convierte en blanco o diana del grupo al que pertenece, siendo sometido por éste o por alguno de sus miembros -con la permisividad del resto-, a una persecución que le va a producir importantes trastornos en su salud, tanto física como psíquica, siendo necesario en muchos casos la asistencia médica y psicológica (Unidad Sindical de Madrid de CCOO, como se citó en Vidal, 2006, p. 2).

no fue sino hasta el año de 1848 que aparecieron los primeros grupos organizados de mujeres que reclamaron sus derechos con la Declaración de Seneca Falls (Naciones Unidas, 2018).

Para no ir tan lejos en Colombia la mujer no pudo votar sino hasta el año de 1957 y antes de ser reconocidas como ciudadanas se les prohibía ingresar a la universidad, tenían prohibido hablar de política y mucho menos participar en ella, la situación era tan ridícula que incluso tenían prohibido ser cantantes o tocar instrumentos musicales (Dávila, 2018). Con esto se puede concebir un panorama de la situación que vivían las mujeres hace apenas 60 años atrás.

Como se puede colegir, las mujeres han estado sometidas y relegadas de muchas maneras a través de su historia: en lo social, en lo cultural, en lo sexual, en lo político... Los patrones de vida fueron concebidos e implementados por hombres y para hombres siendo las mujeres apenas espectadoras pasivas y no por falta de voluntad ni de inteligencia sino porque los medios de represión también los tenían los hombres. ¿Cuántas mujeres murieron durante la época de la Inquisición acusadas de brujería, solamente por comportarse diferente a lo que los hombres decían, por pensar diferente, por atreverse a ser ellas mismas contrario a los dogmas, por supuesto establecidos por hombres?

Las fuerzas sociales que enseñan a las mujeres, desde la infancia, a centrarse en las necesidades de los otros antes que en las suyas al tiempo que las ideas asumidas, como sociedad, acerca de lo que constituye un comportamiento apropiado para las mujeres puede actuar como una suerte de camisa de fuerza cuando una mujer quiere hacer valer sus propios intereses y deseos (Albert, 2008, p. 36).

Como en gran medida los seres humanos son producto de la historia que les antecede y de las circunstancias que han vivido sus antepasados, el comportamiento de las mujeres se puede

considerar como el resultado de siglos de adoctrinamiento machista, durante los cuales se le ha minimizado, desnaturalizado, envilecido, manipulado y desposeído de sus derechos básicos.

Ahora bien, a pesar de los múltiples problemas que se presentan el siglo 20 y el siglo 21 han traído aires renovados al ser humano, la ciencia floreció y se generalizó el acceso a la información y al conocimiento. Aunque los inicios del feminismo y su primera “ola” se pueden datar hacia la segunda mitad del siglo 18, una segunda ola surgida a mediados del siglo 19 conllevó el derecho al voto y la liberación sexual; una tercera ola aparece en la década de 1970 trayendo políticas públicas que reconocen y reivindican los derechos de la mujer y proponen el fin de la cultura patriarcal y, finalmente, una cuarta ola, actualmente vigente, que propone el fin de los privilegios de género, rechaza tajantemente la violencia de género histórica, se presenta un activismo fuerte, la deconstrucción de la sexualidad, surge un feminismo decolonialista y se instala el concepto de sororidad (Duarte & García, 2016).

Ante esta avalancha de sucesos no resulta raro, entonces, que la mujer haya quedado atrapada entre el deber ser y el ser: por un lado carga el lastre inmemorial de los estereotipos que dictan que debe ser sumisa, dócil, receptiva, dependiente, por otro lado se encuentra ante su decisión de ser libre, fuerte, independiente, empoderada; y para completar el panorama, este choque de imaginarios sucede dentro de una sociedad marcadamente clasista, racista y sexista, que se jacta de ser políticamente correcta pero sólo en lo externo, internamente sigue padeciendo graves taras en múltiples niveles.

A nivel laboral este conflicto socio-cultural en las mujeres se ve reflejado en la incompatibilidad del éxito con la feminidad ya que se encuentra frente a una paradoja: se le pide que triunfe pero el acervo cultural y social le ha indicado que no debe sobresalir demasiado porque las “buenas mujeres” no lo hacen, debe ser competitiva pero hasta un punto en el que no rete la

supremacía masculina, debe ser arriesgada pero no mucho porque eso no está bien visto, debe lucir femenina en el trabajo, pero no mucho porque se está ofreciendo.

Esta cantidad de dicotomías, de mensajes confusos y de ambigüedades que la sociedad les impone a las mujeres hacen que esté insegura, desorientada y esforzándose sin saber exactamente con qué fin, llenas de dudas y de irritación. Siendo de esta manera, el machismo y el patriarcado ponen en evidencia nuevamente su legado y las mujeres terminan comportándose justamente de manera contraria a lo que debería dictar su sentido común y su solidaridad de género: terminan agrediendo a las más vulnerables de esta organización jerárquica, es decir a las otras mujeres. Esta agresión se hace patente a través de una misoginia expresada mediante sentimientos de rivalidad, envidia, descalificación, rechazo, desprecio, irascibilidad, entre otros; paradójicamente estos sentimientos son muy propios del machismo.

Fuentes (2013) en su artículo sobre acoso laboral violencia de género, deja constancia de lo recién mencionado de la siguiente manera:

A lo largo de los testimonios obtenidos para el presente trabajo, se pudo corroborar que en los empleos, en relación con el acoso laboral, algunas mujeres agreden abiertamente a otras para cuidar el orden patriarcal. Las mujeres cuidadoras del orden patriarcal son aquellas que prefieren mantener sus estados de comodidad y de poder, aunque se mantengan bajo la sombra de los hombres y prefieren permanecer bajo órdenes estrictas que generar cambios y construir sus propios proyectos (p. 35).

Ahora, si a lo anterior se le añaden las tensiones y presiones que provocan el ejercer un papel de liderazgo es comprensible que la actitud que presentan no sea la mejor, aún más en la actualidad cuando el capitalismo rampante, el neoliberalismo y la globalización incitan a una competencia laboral, en muchas ocasiones despiadada.

3.2.2 Sororidad y resiliencia. Al buscar la salida a este sombrío panorama que se viene planteando surge el concepto de sororidad como respuesta al malestar entre las mismas mujeres por las razones recién expuestas y como un nuevo paradigma de liderazgo. La sororidad surge como una alternativa a la política que impide a las mujeres la identificación positiva de género, el reconocimiento, la agregación en sintonía y alianza.

De acuerdo con Lagarde (2012) este término define:

Una dimensión ética, política y práctica del feminismo contemporáneo. Es una experiencia de las mujeres que conduce a la búsqueda de relaciones positivas y a la alianza existencial y política, cuerpo a cuerpo, subjetividad a subjetividad con otras mujeres, para contribuir con acciones específicas a la eliminación social de todas las formas de opresión y al apoyo mutuo para lograr el poderío genérico de todas y al empoderamiento vital de cada mujer (p. 126).

Grosso modo, la sororidad se puede describir como una hermandad entre mujeres, un hermanamiento, solidaridad y alianza que permite crear lazos de unión para que compartan un destino conjunto hacia la igualdad; un apoyo entre mujeres como forma de lucha contra las desigualdades que experimentan.

Desde el feminismo, la sororidad se entiende como una experiencia de las mujeres que conduce a la búsqueda de relaciones positivas y a la alianza existencial y política, cuerpo a cuerpo, subjetividad a subjetividad con otras mujeres, para contribuir con acciones específicas a la eliminación social de todas las formas de opresión y al apoyo mutuo para lograr el poderío genérico de todas y el empoderamiento vital de cada mujer (Lagarde, 2012, p. 126).

La sororidad trae como condición implícita la suspensión del juicio de unas mujeres dirigido hacia otras y requiere comprender y aplicar conceptos como empatía, conciencia,

fraternidad, coherencia y empoderamiento de unas hacia otras, superando antagonismos y diferencias.

En la medida que las mujeres se valoran como sujetos de derechos, legitiman su accionar político y se apropian de los espacios públicos (...) se exponen a la mirada pública, lo que genera un cambio en los juicios negativos por parte de las otras mujeres [...] esto se debe a que las mujeres triunfadoras se encuentran lejos de “la Masa” con la cual se confundían, pero distan aún de tener la capacidad para establecer redes de alianza con otras mujeres en condiciones de individuación (Cortina & Stromquist, 2006, p. 184).

Dentro de las categorías propuestas en el presente trabajo están la recién mencionada de sororidad y la de resiliencia⁴, en este apartado se tratan de manera mancomunada por la cercana relación que se presenta entre los dos términos, como se verá a continuación. De acuerdo con Vanistendael (1966), la resiliencia se puede concebir como la capacidad de una persona (o también de un sistema social) de vivir bien y desarrollarse positivamente a pesar de las condiciones de vida difíciles, y esto de una manera socialmente aceptable; esto implica la voluntad de involucrarse en un proceso de transformación, crecimiento y mejoría que permita superar sucesos y acontecimientos difíciles, a través de la fortaleza interior de la persona y/o de ayudas externas.

La capacidad de resiliencia, que poseen todos los seres humanos, se desarrolla en procesos individuales y se manifiesta a través de pensamientos, actitudes y conductas que pueden ser

⁴ La palabra “resiliencia” se ha usado en diferentes disciplinas, por ejemplo en osteología se ha usado para expresar la capacidad que tienen los huesos para crecer en sentido correcto después de una fractura (Badilla, 1999); en metalurgia e ingeniería civil la resiliencia describe la capacidad de algunos materiales de recobrar su forma original después de ser sometidos a una presión deformadora (Munis, Santos, Klotlirencó, Suarez, Infante y Grotberg, 1997); para las ciencias sociales la resiliencia se utiliza para caracterizar a aquellos sujetos que a pesar de nacer y vivir en condiciones de alto riesgo, se desarrollan psicológicamente sanos y socialmente exitosos, característica fundamental para poder comprender la sororidad y ofrecerla a otras mujeres, que usualmente soportan «cargas» pesadas en su entorno laboral.

aprendidas o modificadas, siendo la forma positiva y saludable de enfrentarse a la vida y a sus circunstancias. Las personas resilientes se destacan por poseer un alto nivel de capacidades y habilidades en distintas áreas, ya sea intelectual, emocional, buenos estilos de afrontamiento, motivación al logro autosugestionado, autoestima elevada, sentimientos de esperanza, autonomía e independencia, entre otras (Trujillo, 2009).

Las relaciones humanas generan permanentes y continuos cambios en las diversas dimensiones de las personas, provocados por situaciones previstas o no, las cuales a veces llenan de incertidumbre la vida cotidiana. Cuando una mujer es capaz de enfrentar la adversidad y superarla, adaptándose a ella, también es capaz de ser solidaria al percibir y entender el dolor o la dificultad ajena, identificándose con el otro, con la «otredad» de ese ser humano con quien comparte mucho más que el género, de modo que también es capaz de encontrar lazos, vínculos con la otra, que favorecen la acción conjunta y colectiva.

Así pues, el concepto de resiliencia permite explicar este grado de respuesta y capacidad de adaptación de los distintos grupos humanos a las condiciones adversas y variadas que le ha tocado enfrentar, y junto a lo cual se proponen como otros rasgos complementarios de soporte muy importantes: la identidad cultural, los valores e historia (Chamocho, 2005).

Recapitulando se puede apreciar la relación entre la resiliencia y la sororidad al ver las características comunes que comparten y que dan sustento mutuo a ambas: la ayuda mutua, el empoderamiento, la identificación de hábitos sociales saludables y equitativos, la generación de espacios de confianza para mejorar las condiciones de vida de las mujeres, entre otras.

Así como lo dice el adagio: “la unión hace la fuerza” en el caso de la sororidad y la resiliencia se debe tener presente que las mujeres son mucho más fuertes juntas que por separado, una unión entre mujeres que supere las diferencias de clase, religión, etnia, género, etc., que

propicie un cambio social y cultural de la percepción que se tiene de las mujeres, propio y del resto de la sociedad.

3.2.3 Pedagogía. Desde la Maestría en Innovaciones Sociales en Educación se busca analizar y hacer un aporte a las relaciones entre lideresas y las mujeres con las que trabajan, relaciones que, como se ha visto, en muchas ocasiones se caracterizan por una fuerte carga emocional evidenciada en envidias, reproches, celos profesionales y rivalidades.

Combatir estos problemas requiere de un proceso aleccionador en el que las mujeres comprendan y aprendan, mediante la sororidad y la resiliencia, y a través de una estrategia pedagógica apropiada, a reconocer su valor propio y el de las otras mujeres, superando lo que Lagarde (2005) denomina “violencia horizontal de género entre mujeres” (p. 115), es decir, restando poder a los paradigmas machistas y patriarcales que cuenta con siglos de vigencia y que pretenden anular el poder de la mujer, dejándolo como prerrogativa única del hombre.

De esta manera, se pretende implementar una pedagogía de la sororidad, en la cual la mujer sea a la vez docente y aprendiz, que sus experiencias laborales sirvan de retroalimentación para considerar lo que se está haciendo bien y lo que requiere un cambio de enfoque. Se tendría que hablar entonces de una variante de la educación popular, propuesta por Freire: Su pedagogía comprende la necesidad de superar la opresión por los propios medios de las masas populares, a través de sus propios procesos de concientización sobre la realidad en que viven, mediados por el diálogo y la experiencia. Esta práctica, orientada hacia la liberación, promueve una conciencia de clase, histórica y política que invita a la acción consciente y organizada (Freire, 1970).

En concordancia con los fundamentos de la educación popular, la pedagogía feminista es un conocimiento situado (Haraway, 1995; Pérez Bustos, 2010) que agrega una reflexión contra el androcentrismo a la lucha por la liberación de oprimidos y oprimidas mediante

procesos educativos. La pedagogía feminista es un conjunto de discursos, una práctica política, y es también una manera específica de educar. Su especificidad consiste en echar una nueva mirada a propuestas político-pedagógicas emancipadoras y, desde una postura ética, filosófica y política, denunciar su parcialidad y su androcentrismo, posicionándose críticamente ante el poder y la dominación masculinos, y promoviendo la libertad y el fortalecimiento de las mujeres, para construir de manera colectiva una sociedad más libre y democrática (Maceira, 2007: 2) (López, 2016, pp. 153-154).

4. Metodología

4.1 Enfoque de investigación

El estudio presentado se aborda desde un enfoque de investigación de tipo cualitativo con aprendizaje vivencial, comprendiéndose este dentro del campo educativo como una actividad sistemática direccionada a la comprensión en profundidad de fenómenos educativos y sociales, a la transformación de prácticas y escenarios, a la toma de decisiones y también hacia el descubrimiento y desarrollo de un corpus organizado de conocimientos (Sandín, 2003).

El trabajo se encuentra dentro de la investigación-acción, fundamentada desde la propuesta de Hernández, Fernández y Baptista (2014) quienes explican que este tipo de investigación cualitativa pretende resolver los problemas cotidianos mejorando las prácticas diarias y dando participación a toda la comunidad durante este proceso. Esta línea busca lograr la reflexión de los investigadores para que desde su acción puedan construir y reconstruir su actuar y presentar soluciones. Esta herramienta permite crear vínculos de reflexión, diálogo, acción y aprendizaje entre las personas y agentes externos interesados en promover acciones para el desarrollo y el empoderamiento social de las comunidades, en el caso presente de las lideresas. Lo que se pretende es generar un diálogo participativo con las comunidades en aras de buscar el planteamiento de proyectos que hagan viable el reconocimiento y trabajo continuo de las mujeres, lideresas y colaboradoras que hacen parte de las mismas (Barriga, 2016).

El aprendizaje vivencial se basa en la experiencia por encima del método cognitivo tradicional de aprendizaje, acompañándose siempre de reflexiones, análisis, críticas y síntesis, con el fin de dar paso a la formulación de preguntas, desarrollo de la creatividad, investigación, curiosidad, responsabilidad y construcción de significados.

En línea con lo anterior y de acuerdo con Kolb (como se citó en Arboleda, Herrera, & Prada, 2017), se utilizará un ciclo de aprendizaje basado en cuatro etapas:

1. Se es parte de una acción y/o experiencia concreta 2. Se realiza una observación reflexiva, en la que se analizan los resultados con base en las acciones. 3. Se hace una conceptualización abstracta; a partir de las reflexiones, se generan conclusiones y generalizaciones. 4. Se hace una experimentación activa; se generan nuevas acciones y experiencias, con base en las reflexiones y resultados obtenidos (p. 61).

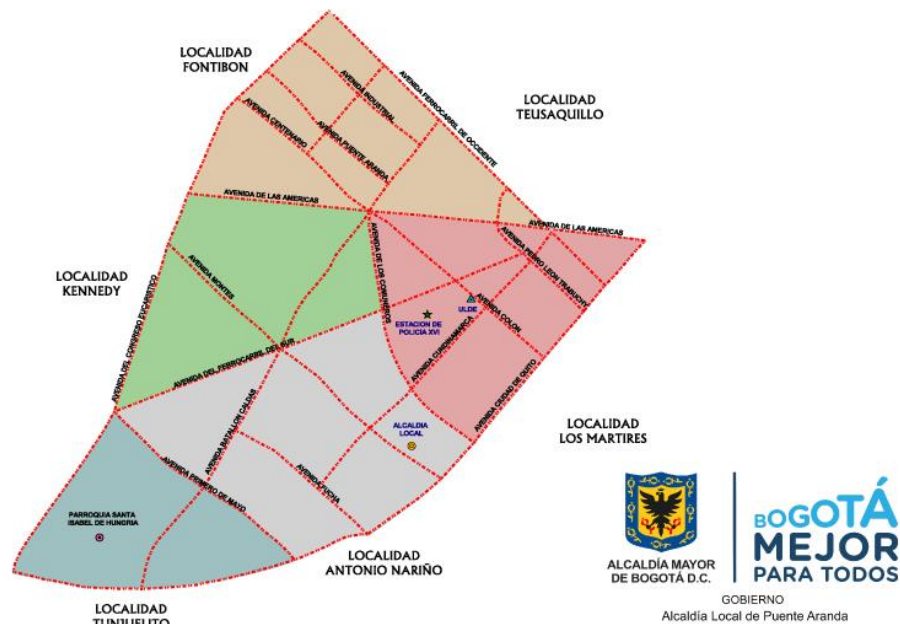
4.1.1 El contexto de la investigación. Puente Aranda es la localidad número 16 del Distrito Capital de Bogotá, actualmente se encuentra caracterizada por ser una zona de gran interés industrial ya que la mayoría de su territorio se encuentran registradas grandes industrias, la población que se ubica en esta localidad se encuentra evaluada a nivel socio demográfico donde predomina la clase media y donde el mayor estrato socioeconómico es el tres.

Según la Alcaldía Local de Puente Aranda 2018 “A partir de entonces fue el epicentro de la actividad industrial de la capital. Diferentes actividades como las de los plásticos, textiles, químicos, metalmecánica, gaseosas, tabaco, concentrados e industrias alimenticias tienen su asiento en este sector, además la norma y el decreto adoptados por el Distrito Especial de Bogotá en 1968 convirtieron a Puente Aranda en un corredor industrial oficial de la ciudad y esto implicó beneficios para las industrias ubicadas allí”.

Como maestrantes, en un primer momento se pudo intervenir en esta localidad ya que cuenta con grandes zonas industriales así como el manejo de grandes administraciones del recurso humano, ya que nos sirvió como punto de partida para seguir llevando la propuesta pedagógica para las lideresas que se quieran capacitar y que les sea de ayuda a muchas entidades tanto privadas como públicas, y así poder presentar esta estrategia pedagógica de capacitaciones a la Alcaldía

Local de los Mártires, Secretaría de Gobierno y muchas entidades más, para tejer el vínculo social entre lideresas y sus colaboradores.

Imagen 1. Localidad de Puente Aranda.



Fuente: Alcaldía local de Bogotá. Recuperado de: <http://www.puentearanda.gov.co/mi-localidad/mapas>.

4.2 Población objeto

Las instituciones donde se aplicaran los grupos focales se encuentran descritas así: en el colegio Liceo Pedagógico Nuestra Señora de la sabiduría, ubicado dentro de la UPZ, en el Barrio La Guaca, muy cerca a la Av. primera de mayo con Cra 50, donde el rector, el señor Jaime Camargo, nos brindó su confianza y colaboración para disponer de los grupos de trabajo que son liderados por una lideresa, quienes muestran interés y gusto por las actividades propuestas; así como la participación activa de todos los colaboradores a aportar a nuestra investigación.

El Centro Crecer Puente Aranda quien se encuentra ubicado en el domicilio de nomenclatura Diagonal 2 No 57 -39 Barrio Galán, es un servicio social del proyecto 1113 “Por

Una Ciudad Incluyente y sin barreras” de la secretaría de Integración Social , donde se atiende población en condición de discapacidad cognitiva en un rango de edad de 6 a 17 años y once meses, y donde la coordinadora actual Sandra Huertas colabora con su grupo de trabajo para participar en esta investigación, con disposición, y participación activa de todos los colaboradores.

Las maestrantes toman estas instituciones como referencia para su investigación ya que cuentan con características a nivel de población y ubicación, siendo estos dos grupos focales liderados por lideresas que se encuentran ubicados en la localidad de Puente Aranda. Así mismo, atienden población que se encuentra en ámbitos escolares y sociales, lo que resulta interesante ya que la finalidad de nuestra investigación es la de formar las lideresas y fortalecer vínculos sociales en los grupos de trabajo que lideran estas mujeres.

4.3 Técnicas de recolección de la información

4.3.1 Instrumento. Para la recolección de datos se utilizó un formato de encuesta auto diligenciada. Dicho instrumento está estructurado en forma de encuesta tipo Likert, la cual mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares, conociéndose también como escala sumada debido a que la puntuación de cada unidad de análisis, se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas obtenidas en cada ítem (Matas, 2018). Con la encuesta de escala tipo Likert se pretende conocer las percepciones que tienen las lideresas y sus compañeras de trabajo acerca de las relaciones laborales que se tejen entre ellas, buscando opiniones lo más honestas posibles que carezcan de sesgos, prejuicios y preconcepciones.

4.3.2 Diario. El diario es un escrito personal en el que puede haber narrativa, descripción, relato de hechos, incidentes, emociones, sentimientos, conflictos, observaciones, reacciones, interpretaciones, reflexiones, pensamientos, hipótesis y explicaciones, entre otros. Puede estar lleno de apuntes rápidos, espontáneos, autocríticos y con cierto matiz autobiográfico, donde se da

constancia de los acontecimientos propios y del entorno. Su uso implica pasión, disciplina, observación, memoria de los eventos, interés, entre otros. En síntesis, constituye un lugar desde donde se puede usar la escritura, fotos, mapas, dibujos, esquemas, etc. para reflexionar y pensar por escrito sobre las experiencias vividas, documentar y sistematizar la experiencia, realizar labores de experimentación, ya que permite hacer comparaciones, establecer relaciones entre las informaciones, establecer conclusiones y tomar decisiones sobre los siguientes pasos de la experimentación.

El diario ha sido analizado por varios autores como un instrumento de formación que facilita la implicación y desarrolla la introspección; y de investigación, que desarrolla la observación y la autoobservación recogiendo observaciones de diferente índole (Latorre, 1996).

El diario también se puede conceptualizar como un archivo de experiencias y un método para documentar vivencias, teniendo como objetivo conducir a la investigación. De acuerdo con la literatura la técnica del diario tiene diversas aplicaciones en el quehacer académico:

- Puede ser un punto intermedio entre la experiencia y la reflexión, pues funciona como punto de enlace.
- Ejercita una forma de recopilar de manera sistemática experiencias preliminares a la reflexión.
- Se basa en que la reflexión teórica tiene su fundamento, constatación y soporte en la realidad y experiencia; y, a su vez, la experiencia se enriquece y orienta con la teoría. Es decir, existe una relación estrecha entre la vida cotidiana - con los pensamientos, sentimientos y conductas, con la subjetividad de percepción de la vida - y el trabajo intelectual, por tal motivo, este tipo de diario busca evitar la separación entre el quehacer intelectual y la propia cotidianidad.

- Es propicio para la investigación ya que permite plasmar por escrito y documentar la acción recíproca entre la experiencia vital y los pensamientos que dicha experiencia genera con miras a la investigación: busca que la práctica no se convierta en acto espontáneo o simple activismo, y que no quede solamente como acto teórico.

- Proporciona insumos teóricos y trabajo experimental, apoyado en experiencias de aprendizaje directo.

En el diario puede recogerse lo que sucede en el espacio de labores, desde el punto de vista de quien escribe, anotando en él una descripción de lo que ocurre, así como sus interpretaciones e impresiones, lo cual posibilitará sacar más adelante conclusiones acerca de las razones del comportamiento. Esto posibilita el abandono de conductas robotizadas y rutinarias, permitiendo la reflexión y potenciando la capacidad de generar un conocimiento profesional crítico. Además, constituye una guía para la reflexión sobre la práctica, favoreciendo la toma de conciencia sobre el propio proceso de evolución y sobre los propios modelos de referencia. Algunos de sus objetivos pueden ser:

- Recoger información significativa sobre un proceso.
- Racionalizar las impresiones generales.
- Acumular información histórica.
- Favorecer actitudes investigativas, ya que estimula la descripción de sucesos, la detección de problemas y la reflexión crítica, a través del diseño de alternativas (hipótesis) y la capacidad de observación, entre otros (Ospina, 2005).

4.4 Población y muestra

La población y la muestra en los estudios de investigación cualitativa tienen una función determinante en los procesos de indagación, los cuales son asumidos de manera específica en los siguientes subapartados.

La población dentro de la investigación cuantitativa o cualitativa de acuerdo con Mayan (2001), es definida como un acumulado de individuos que conforman grupos de interés para una investigación determinada, a la que denomina participantes, los cuales son seleccionados intencionalmente considerándolos adecuados para desarrollar mejoras en el proceso seleccionado.

La población de esta investigación fueron los docentes y profesionales del colegio Liceo Pedagógico Nuestra Señora de la sabiduría y del Centro Crecer Puente Aranda proyecto social localidad de Puente Aranda de la ciudad de Bogotá, organismos educativo y sociales de carácter público, los cuales contaron con una lideresa que estaba a su cargo en la coordinación de su grupo de trabajo en las instituciones donde se realizó el estudio, delimitando claramente a la población; se excluyeron personas que no son profesores ni profesionales como también a los docentes o profesionales que no se encontraban laborando dentro de las instituciones de la localidad de Puente Aranda.

4.5 Instrumentos de recolección de datos

El desarrollo de la investigación concentra las técnicas de recolección de datos cualitativos obtenidos como es el caso del uso de encuestas o cuestionario, formulada con preguntas abiertas y cerradas. Este cuestionario tiene como objetivo obtener datos relevantes con respecto a las categorías de análisis: Trabajo Lideresa, formación recibida, condiciones de trabajo y clima organizacional, y valores.

Encuesta dirigida a Expertos para Validar y Viabilizar la encuesta tipo Escala Likert:

Nombre del experto: _____ Fecha: _____
Institución donde labora el experto: _____ Formación profesional del experto: _____

La información a la que se refiere la presente encuesta está direccionada a conocer las opiniones e impresiones que tienen los colaboradores que están a cargo de una lideresa y definir de qué manera es afectado el vínculo social en el ambiente laboral de un colegio privado y un servicio social en la Localidad de Puente Aranda.

Objetivo: Recoger información de expertos sobre las preguntas de la encuesta, para saber de qué manera el liderazgo de las lideresas en un grupo de trabajo, puede llegar a afectar el clima laboral, fracturando el vínculo social.

Medición: La siguiente escala tiene como objetivo expresar libremente su opinión como experto del tema sobre la forma y contenido de la encuesta tipo escala Likert.

Nota.- Los valores que aparecen a continuación no son para la aplicación de la entrevista semiestructurada, son únicamente para la valoración por parte de los expertos y poder medir la viabilidad y confiabilidad de los items que se utilizarán.

Tabla 1

Pregunta	Valores
Muy Satisfecho	5
Satisfecho	4
Neutro	3
Insatisfecho	2
Nada Satisfecho	1

✕

Tabla 2: Escala para valorar validez

Media	Valoración
1.0 a 1.9	No válido (Volver a construir)
2.0 a 2.9	No Válido (Reformular)
3.0 a 4.0	Válido
4.0 a 5.0	Altamente Válido

□

Anexo 2. Validez Entrevista

Trabajo de Grado Magister en Innovaciones Sociales en Educación

Hacia una pedagogía para líderes que contribuya al clima y bienestar laboral de nuestros grupos de trabajo.

Encuesta a Expertos para Validar y Viabilizar la entrevista

Nombre: _____ Fecha: _____ Institución: _____

Formación profesional: _____

Indicaciones: la información a la que se refiere la presente encuesta, aborda temas relacionados a la forma de liderar de una líderesa y si esta puede llegar a afectar el vínculo social en el entorno laboral.

Objetivo: Recoger información de expertos sobre las preguntas de la encuesta, para saber de qué manera el liderazgo de las líderesesas en un grupo de trabajo, puede llegar a afectar el clima laboral, agrietando el vínculo social.

Medición: La siguiente escala tiene como objetivo expresar libremente su opinión sobre la forma y contenido de la entrevista.

Estimado colaborador:

Esta encuesta está construida con fines investigativos y pedagógicos. Hace parte del trabajo de grado de la Maestría en Innovaciones Sociales en Educación y tiene como finalidad recopilar información sobre el vínculo social y la relación que se establece en equipos de trabajo liderados por mujeres. Es totalmente anónima, por lo cual, le agradecemos responder de la manera más sincera a las preguntas que se plantean a continuación:

No	Preguntas	Valoración					Observaciones
1	¿Te encuentras a gusto con las funciones que tienes a tu cargo y que te han sido asignadas por tu líderesa ?	1	2	3	4	5	
2	¿Consideras que tu líderesa cumple con la capacitación e idoneidad para el puesto de trabajo que ejerce?	1	2	3	4	5	
3	¿La líderesa aborda las dificultades entre colaboradores de manera conciliatoria?	1	2	3	4	5	
4	¿La líderesa organiza el equipo de trabajo tomando como eje el reglamento y acuerdos institucionales?	1	2	3	4	5	
5	¿La líderesa dirige los conflictos y dificultades haciendo uso de los protocolos institucionales?	1	2	3	4	5	

6	¿Cómo te sientes frente al liderazgo de tu Líderesa?	1	2	3	4	5	
7	¿Consideras que el trato que tu líderesa tiene con sus colaboradores es adecuado?	1	2	3	4	5	
8	¿Qué tan satisfecho te sientes laborando en un grupo de trabajo a cargo de una líderesa?	1	2	3	4	5	
9	¿Te sientes satisfecho con la comunicación que tiene tu líderesa con su equipo de colaboradores?	1	2	3	4	5	
10	¿Consideras que la distribución de asignaciones que ha hecho tu líderesa es la adecuada y que favorece el clima laboral?	1	2	3	4	5	
11	¿Consideras que desde su rol tu líderesa hace las veces de mediadora de las dificultades que se puedan presentar entre compañeros de trabajo?	1	2	3	4	5	
12	¿Consideras que las capacitaciones, talleres, entre otros, destinados a la formación de tu líderesa sirven para minimizar problemáticas en el entorno laboral?	1	2	3	4	5	
13	¿Consideras que la líderesa identifica los roles y fortalezas profesionales de sus colaboradores?	1	2	3	4	5	
14	¿Consideras que tu líderesa debe implementar una estrategia para mejorar el clima laboral entre mujeres?	1	2	3	4	5	
15	¿En alguna ocasión has tenido que renunciar a tu puesto de trabajo por la mala relación entre tu y la líderesa?	1	2	3	4	5	

5. Resultados

5.1 Técnica de análisis de Resultados

Esta investigación tuvo como fin desarrollar un análisis de resultados basado en la encuesta tipo escala Likert que pretende validar y viabilizar la misma, dos encuestas tipo escala de Likert, una para lideresas y otra para colaboradoras, las cuales fueron verificadas aprobadas por los siguientes docentes:

La docente, Anna Patricia León Urquijo, con un Doctorado en Filosofía y Ciencias de la Educación y quien tiene una ardua experiencia académica, nos apoyó con la validación del instrumento el día 03 de octubre del presente año.

La docente Saily del Pilar García Gutiérrez, con un Doctorado - curriculum profesorado e instituciones educativas, Magister en Comunicación Educativa y Licenciada Pedagogía Infantil, quien apoyó con la validación del instrumento el día 16 de octubre del presente año.

El docente Darwin González, Doctorado en Educación, quien apoyó con la validación del instrumento el día 02 de octubre del presente año.

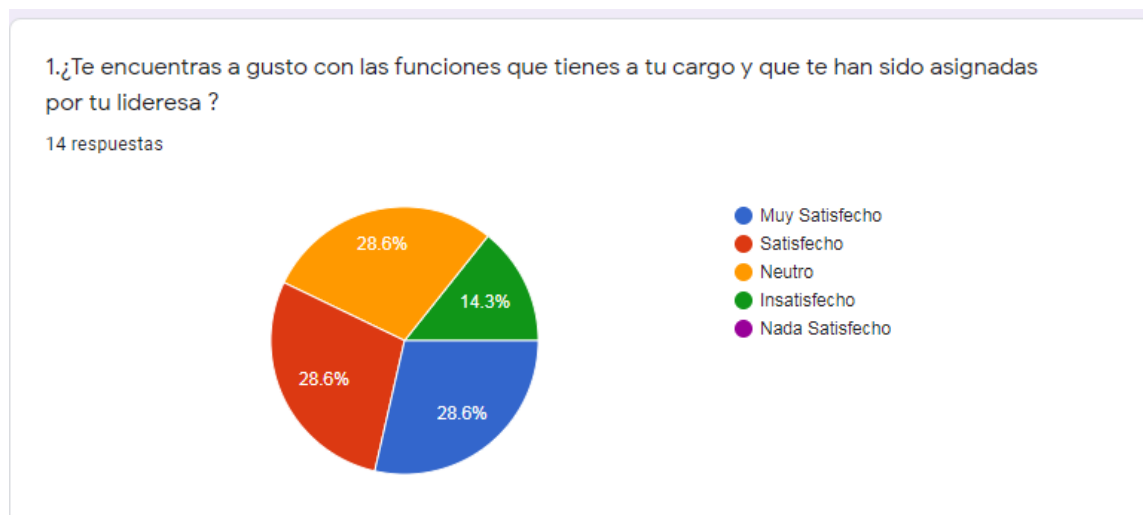
Con la validación del instrumento, gracias a la colaboración de estos tres Doctores, se identifica las necesidades a trabajar dentro del clima laboral y poder fortalecer, transformar y empoderar el vínculo social y afectivo entre las colaboradoras y las lideresas.

Así mismo, se recalca que este trabajo está por hacerse, el análisis en lo que se desarrolló es una evaluación de los ambientes laborales que nos llevó, como maestrantes, a hacer uso de la escritura como un método pedagógico para fortalecer el trabajo de las lideresas; es decir, que el liderazgo requiere de una reflexión permanente sobre sí mismo, y no es algo que sencillamente acontece. De la misma manera, en esta tesis se propone que los errores a los que hay lugar en los cargos de dirección puedan ser evaluados y reflexionados por la lideresa a partir de la escritura.

5.2 Interpretación de resultados

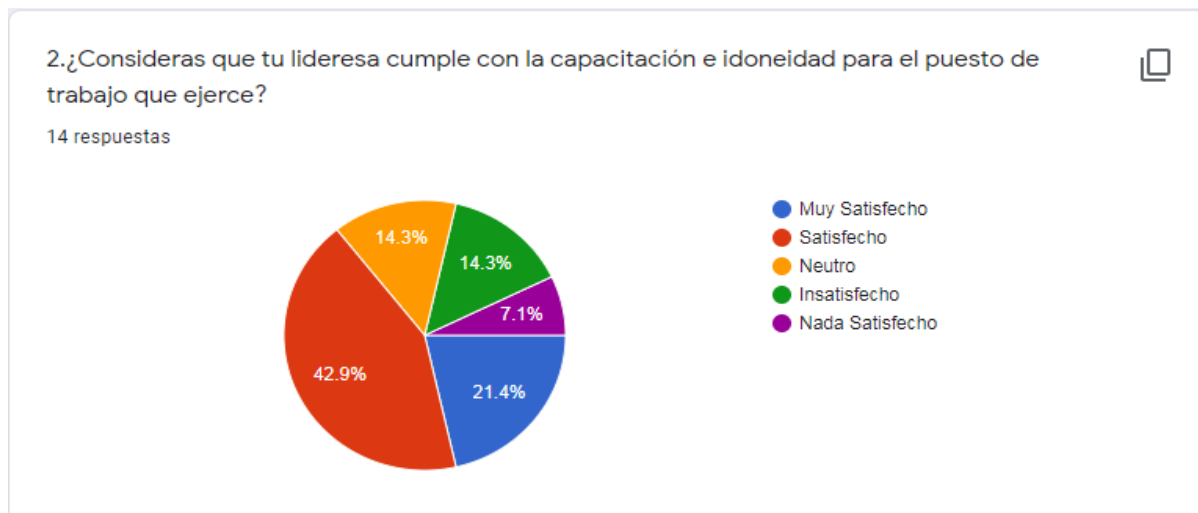
- **Respuestas de las colaboradoras**

Una vez aplicados los instrumentos de recolección de información, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente para el análisis de los mismos, por cuanto la información que arrojará será la indique las conclusiones a las cuales llega la investigación. Esta mostrará la percepción que poseen las colaboradoras acerca de su lideresa, en la localidad de Puente Aranda, como se ha mencionado previamente, percepción en acuerdo con las concepciones que tienen frente a las estrategias de liderazgo que se manejan en su institución, cuya finalidad es la de recopilar información sobre el vínculo social y la relación que se establece en equipos de trabajo liderados por mujeres.



Con relación a la pregunta citada, de las funciones que tiene a cargo las colaboradoras encuestadas, se aprecia que un 52,2% se encuentra muy satisfechas con sus funciones asignadas por la lideresa, seguido de un 28,6% que muestran neutralidad y el 14,3% muestra insatisfacción

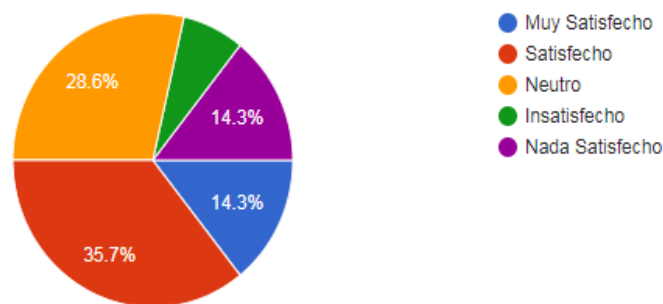
lo que conlleva a transformar pedagógicamente estos escenarios laborales entre lideresas y colaboradoras.



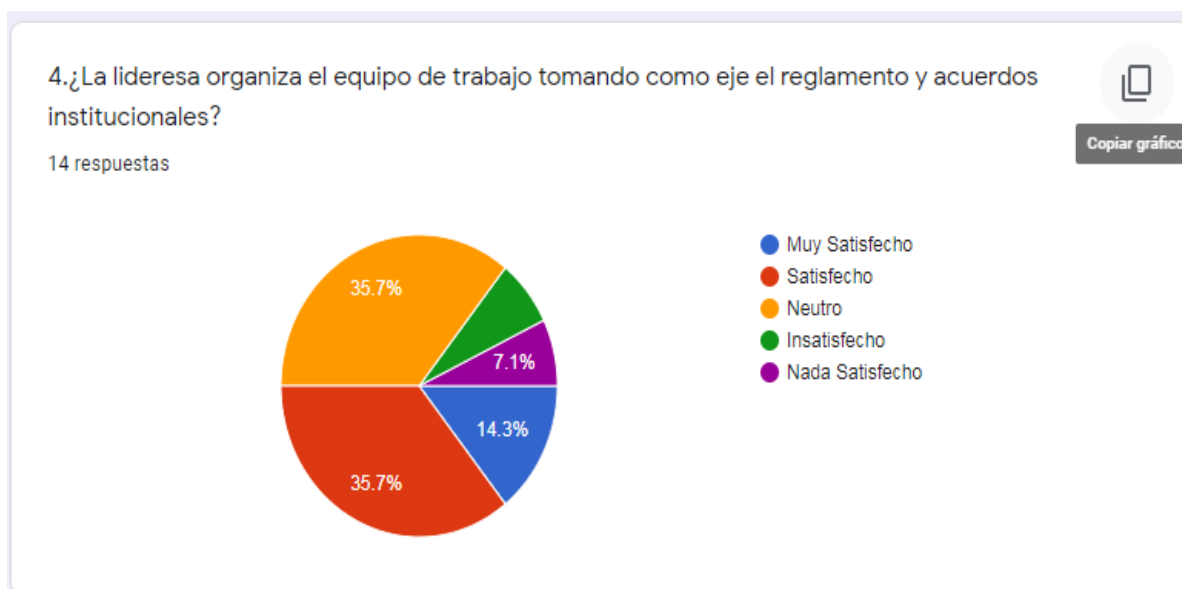
El 64,3% de la población encuestada considera que la capacitación de su lideresa es idónea para el puesto de trabajo que ejerce, seguido de un 14,3% de neutralidad y un 21,4% que muestra insatisfacción con la misma, donde se evidencia una gran inclinación positiva a la formación de su lideresa para el liderazgo que ejerce sobre su grupo de trabajo, ya que fortalece con conocimiento las estrategias utilizadas en su equipo.

3. ¿La lideresa aborda las dificultades entre colaboradores de manera conciliatoria?

14 respuestas

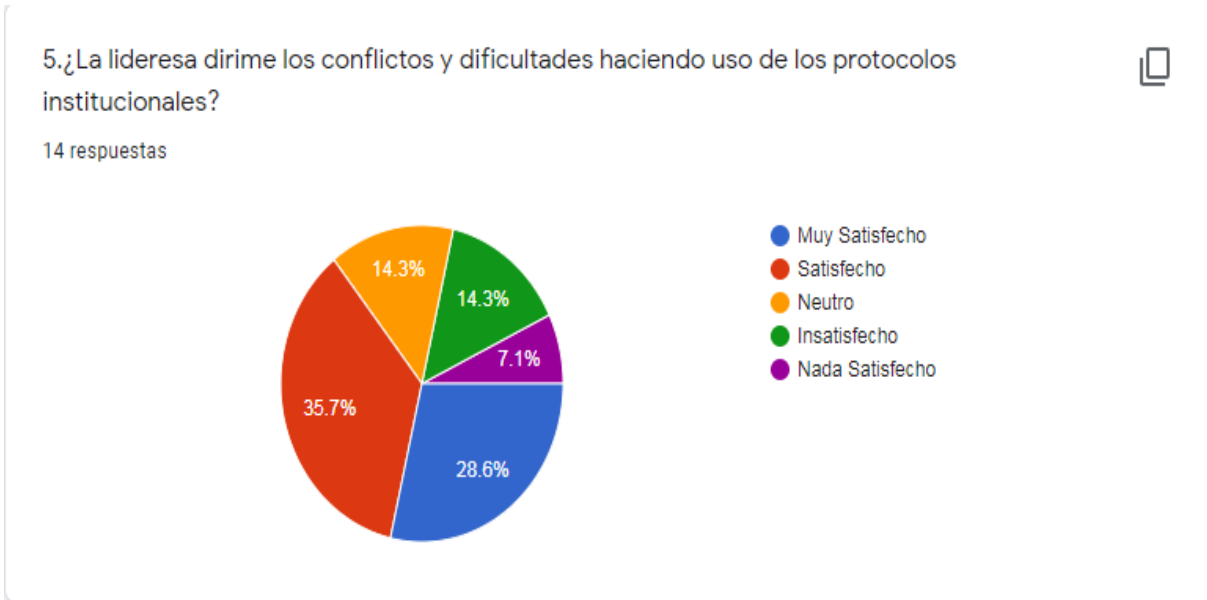


Según la sumatoria de porcentajes positivos y negativos se observa que un 64,3% muestra una posición positiva de las colaboradoras frente a cómo su lideresa aborda las dificultades entre colaboradoras de manera conciliatoria y un 28,6% muestra insatisfacción con la resolución de los conflictos, donde se evidencia que aunque la población tiene una percepción positiva frente a la resolución de conflictos por parte de la lideresa, no se puede desconocer la contraposición que entre neutralidad y puntaje insatisfecho muestra un 57,2%, lo que significa que es necesario fortalecer las estrategias para resolución de conflictos de manera asertiva, así como reforzar la sororidad entre colaboradoras y lideresa.

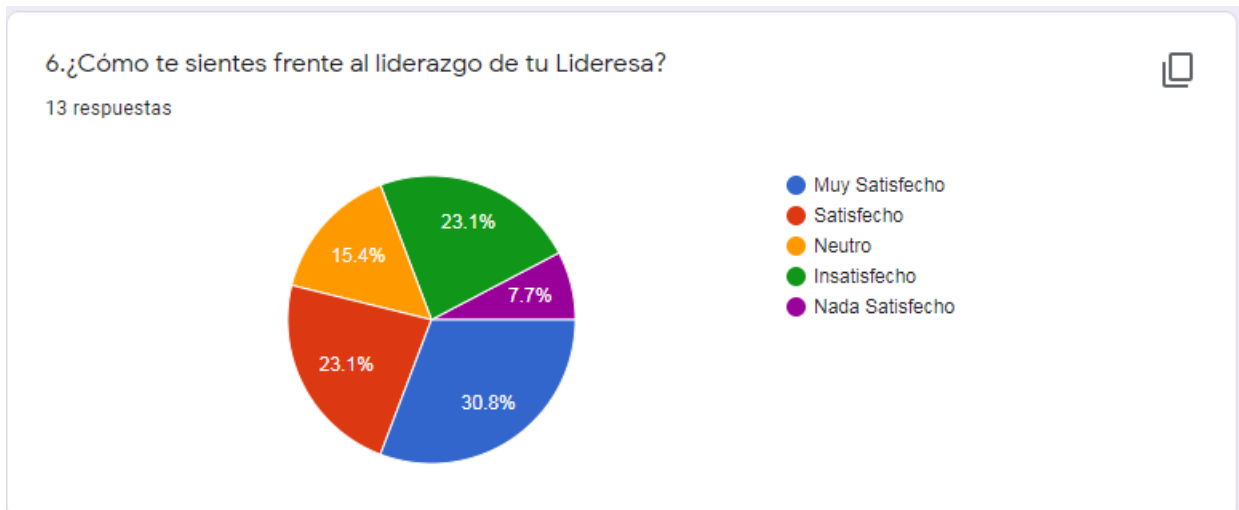


El análisis de este instrumento muestra un 50% de satisfacción frente a cómo la lideresa organiza el equipo de trabajo tomando en cuenta el eje y acuerdos institucionales, lo que resulta positivo para el grupo de trabajo puesto que utilizan los conductos establecidos por la institución, pero es importante mencionar que un porcentaje equivalente a la mitad de colaboradoras también enuncian neutralidad e insatisfacción, lo que lleva a identificar que se debe capacitar a la lideresa desde lo institucional con el fin de que ella tenga en cuenta como eje fundamental los conductos

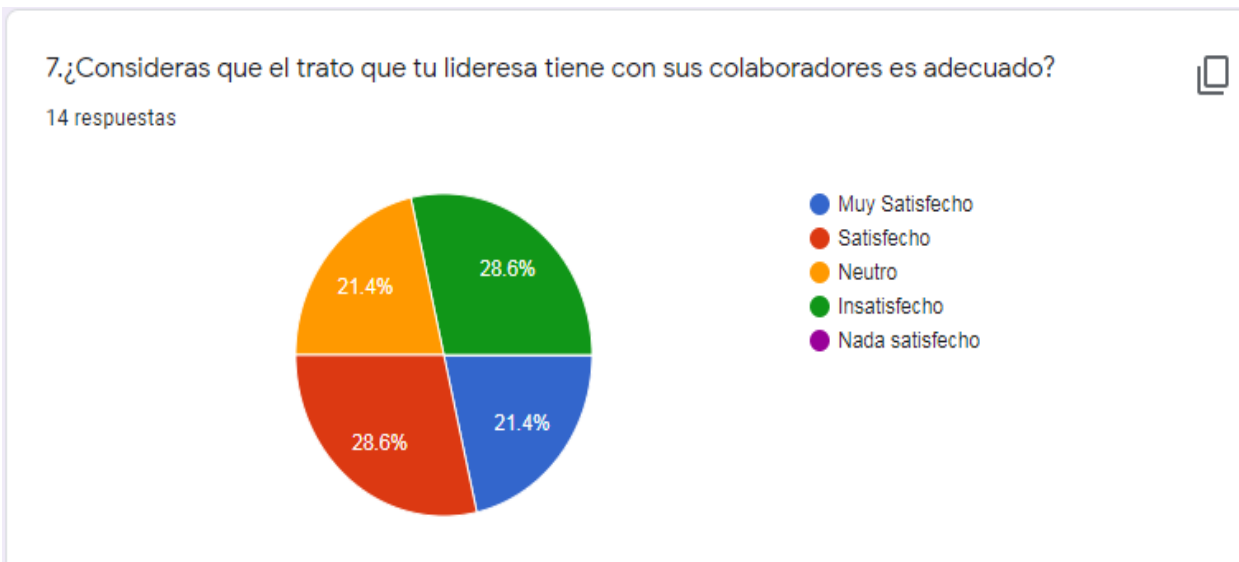
establecidos por la entidad, garantizando así, los buenos procedimientos en el momento de abordar problemáticas en el grupo de trabajo.



En un 64,3% se evidencia que la mayor parte de las colaboradoras encuestadas se encuentran satisfechas con la resolución de conflictos y dificultades orientadas por la lideresa teniendo en cuenta los protocolos establecidos por la institución, siendo asertivos en un proceso de resolución de conflictos internos, y un 35,7% refleja neutralidad e insatisfacción en algunos de los procesos que falta por fortalecer para una mejora, continua y permanente de comunicación asertiva que aplica la lideresa en sus procesos laborales.



El porcentaje obtenido frente a la percepción que tienen las colaboradoras de la dirección de la lideresa muestra un porcentaje de 30,8% como muy satisfecho, seguido de un 23,1% de satisfecho, un porcentaje igual de insatisfacción, 15,4% de una posición neutra, y en un 7,7% nada satisfecho, lo que refiere en mayor medida una posición neutra en la evaluación del liderazgo de su lideresa.



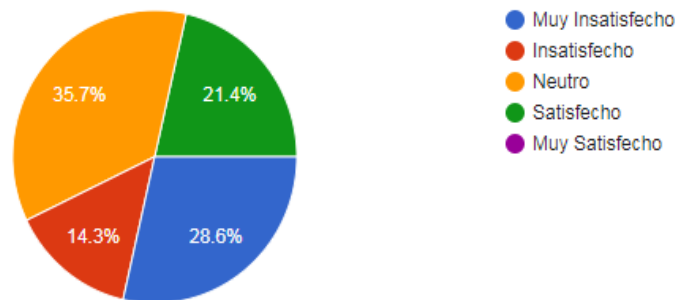
En la encuesta se refleja que el trato de las lideresas hacia las colaboradoras es adecuado y equivalente a los rangos reflejados, con un 50% se evidencia una gran satisfacción, seguido con

un 28,6 % neutros y el 21,4% insatisfechos, se refleja una división de respuestas en los equipos de trabajo evaluados, motivo por el cual es importante que la lideresa fortalezca su equilibrio emocional y comunicacional con el fin de tejer las relaciones sociales, mediante la resiliencia y la sororidad.

8. ¿Qué tan satisfecho te sientes laborando en un grupo de trabajo a cargo de una lideresa?



14 respuestas

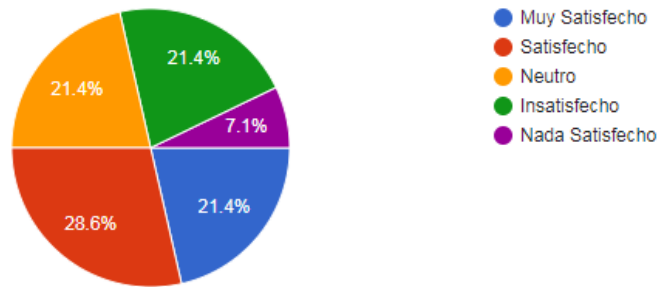


Según la evaluación de esta pregunta, se determina que en un 42,9 % a las colaboradoras no les gusta trabajar con una lideresa a cargo, su posición es negativa, esto nos invita a transformar el liderazgo que en la actualidad desarrolla las lideresas por medio de la estrategia pedagógica, a partir de la literatura, fortaleciendo la sororidad y la resiliencia. Por otro parte, hay un 21,4% que muestra satisfacción, así como un 14,3% de insatisfacción.

9. ¿Te sientes satisfecho con la comunicación que tiene tu lideresa con su equipo de colaboradores?



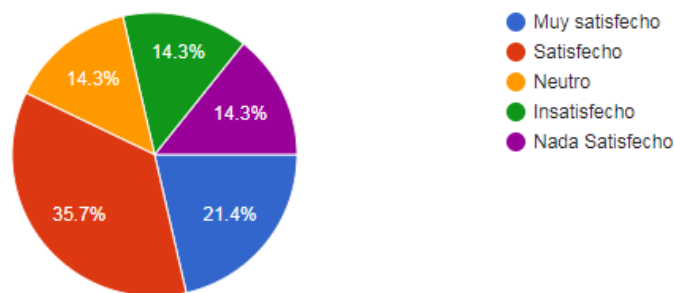
14 respuestas



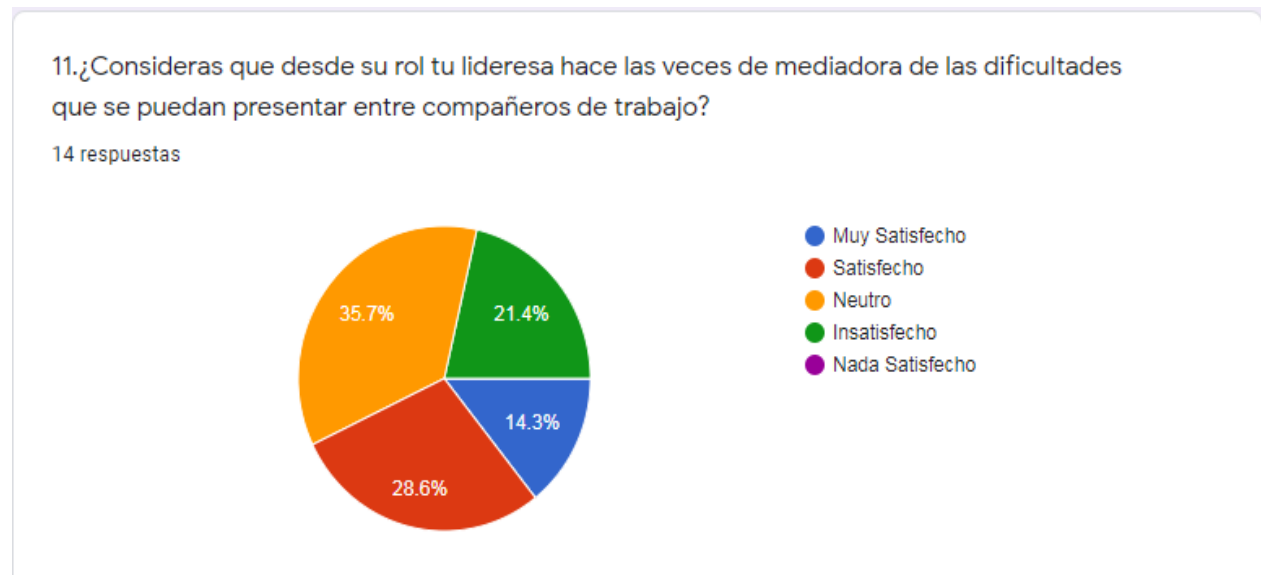
Según las encuestas aplicadas a colaboradoras la satisfacción en la comunicación es efectiva con un 50%, pero se observa insatisfacción de la mitad de las colaboradoras también, lo que indica que es necesario que el impacto que tiene la lideresa no es el más efectivo ni afectivo, haciendo que los procesos sean enfocados individualmente a colaboradores que tienen un grado más de antigüedad que los nuevos, esto puede ser una vertiente que hace que las relaciones sociales se fracturen en lugar de fortalecerse para que los procesos tengan un impacto social.

10. ¿Consideras que la distribución de asignaciones que ha hecho tu lideresa es la adecuada y que favorece el clima laboral?

14 respuestas



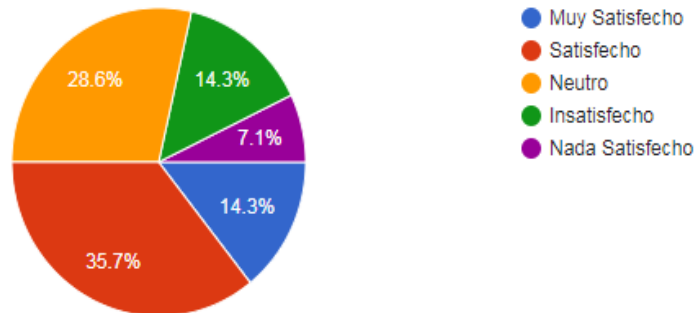
Según lo referenciado por las colaboradoras a las cuales se les aplicó dicha encuesta en su mayoría muestra un 57,1% de satisfacción, frente a un 28,6% que muestra insatisfacción seguido de un 14,3% de neutralidad, lo que indica que en el diario que se propone, la lideresa debe fortalecer desde la sororidad y la resiliencia, la comunicación con su equipo de trabajo y establecer metas, realizando una mejor distribución de tareas, con más disciplina y organización.



Según la percepción, la lideresa en las dificultades presentadas entre los colaboradores en gran medida se muestra Neutro con un 35,7% lo que llama la atención y se sugiere transformar estos contextos laborales, ya que se refleja que las colaboradoras prefieren no dar una respuesta asertiva, tal vez por miedo a una desvinculación laboral.

12. ¿Consideras que las capacitaciones, talleres, entre otros, destinados a la formación de tu lideresa sirven para minimizar problemáticas en el entorno laboral?

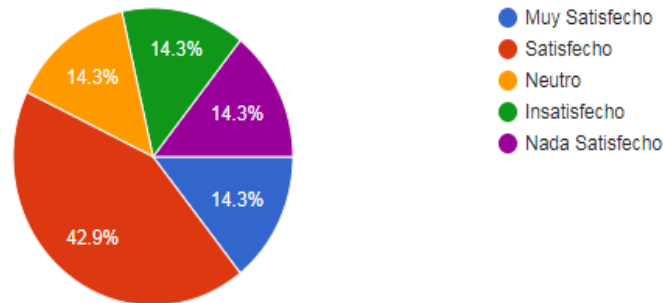
14 respuestas



En las encuestas aplicadas en un 50%, seguido en menor medida una neutralidad en la respuesta por parte de los colaboradores con un 28,6%, y una insatisfacción de 21,4% lo que refiere se deben fortalecer las capacitaciones, talleres, entre otros, destinados a la lideresa, evidenciándose con ello que el diario personal puede ser un recurso valioso para tal efecto. En él se pueden registrar los logros formativos para la lideresa y se puede respuesta a las metas anuales que plantea la estrategia pedagógica mediante el diario personal, además del hecho según el cual el diario personal es un recurso importante para que la lideresa pueda hacer reflexiones sobre su quehacer.

13. ¿Consideras que la lideresa identifica los roles y fortalezas profesionales de sus colaboradores?

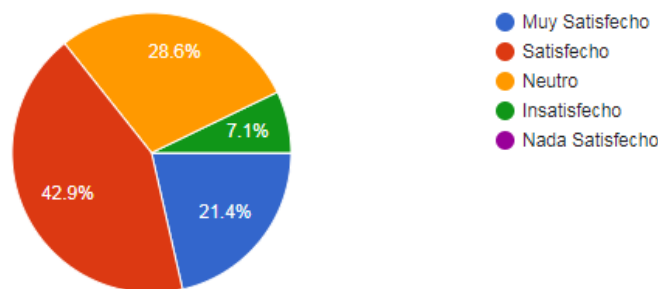
14 respuestas



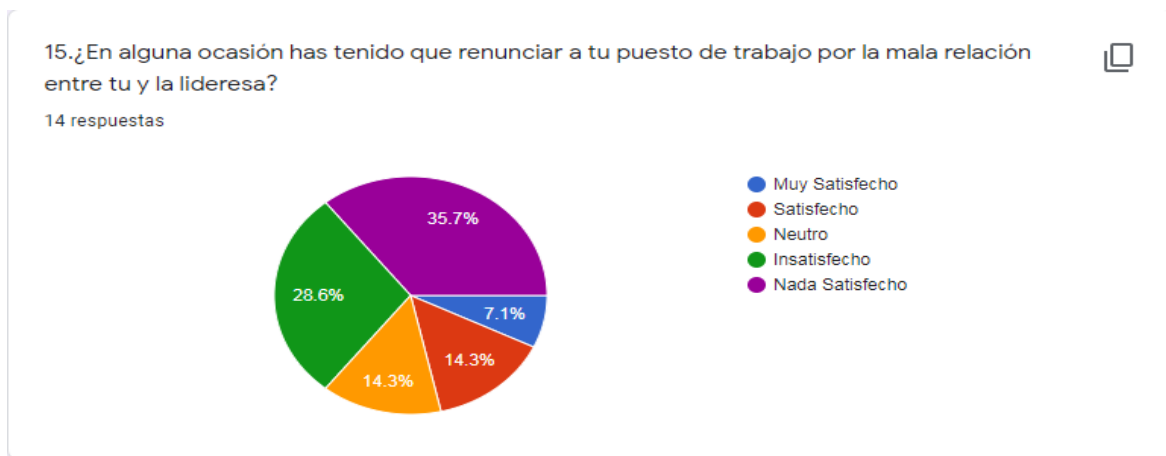
Según el análisis, el 57,2 % las colaboradoras en gran medida identifican que la lideresa tiene en cuenta los roles y fortalezas de su equipo y están satisfechas, sin embargo, es importante fortalecer en el diario metas de formación y capacitación con el fin de que la lideresa aumente los niveles positivos de esta percepción en sus colaboradoras, ya que se percibe una neutralidad por parte de algunas colaboradoras que prefieren no mencionar las dificultades entre ellas en este contexto laboral.

14. ¿Consideras que tu lideresa debe implementar una estrategia para mejorar el clima laboral entre mujeres?

14 respuestas



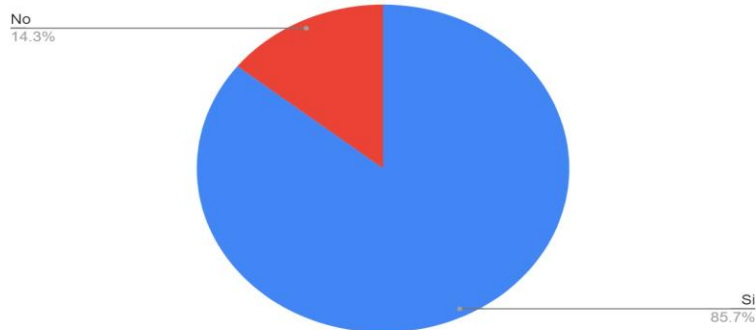
En un 64,3% las colaboradoras expresan que les gustaría que su lideresa implementara estrategias para mejorar el clima laboral, las cuales se pueden programar en el diario personal como una proyección y se puede anualmente medir en las metas y logros registrados mes a mes en el mismo, seguido de una neutralidad de 28,6% y un desacuerdo donde no se evidencia necesidad con un porcentaje del 7,1%.



Las colaboradoras reconocen en un 64,3% que han tenido que renunciar a sus puestos de trabajo por mala relación entre la lideresa, lo que nos genera una intención fuerte de establecer una estrategia como el diario personal a modo de mecanismo de programación, proyección, y evaluación con el fin de garantizar la satisfacción en la resolución de problemáticas encontradas. En menor medida responden con neutralidad y desacuerdo a esta pregunta.

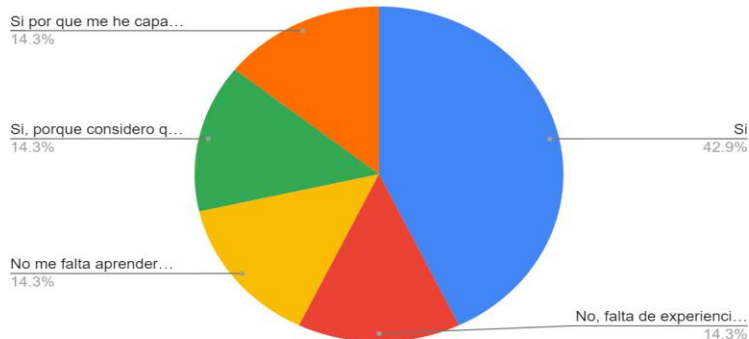
Respuestas de las lideresas

Recuento de 1. ¿Te encuentras a gusto con las funciones que ejerces en tu rol como lideresa.



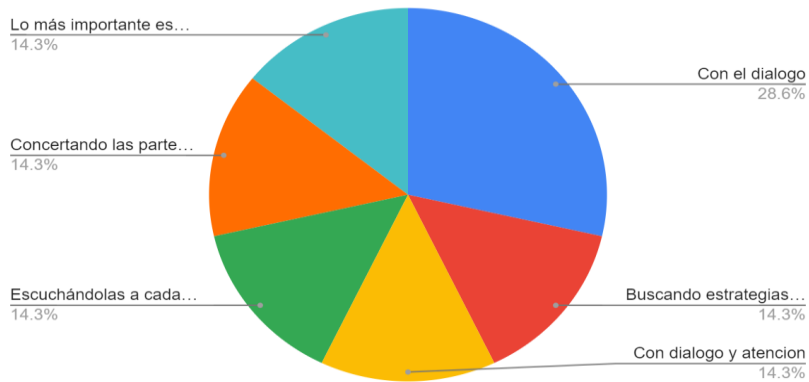
Las lideresas consideran en una gran mayoría que están a gusto con las funciones que ejercen en su grupo de trabajo, lo que refiere un gusto por las actividades que realizan en sus grupos de trabajo, sin representar una desmotivación por las mismas.

Recuento de 2. ¿Consideras que cumples con la capacitación e idoneidad para ejercer tu rol de lideresa, porque?



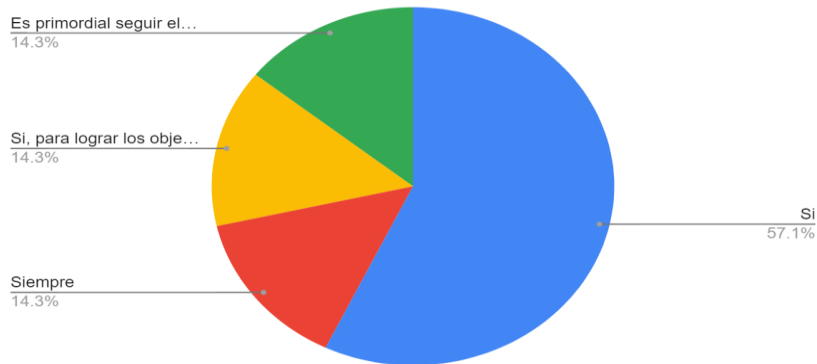
Las lideresas encuestadas consideran que cuentan con la capacitación e idoneidad para ejercer su rol de lideresa lo que indica que cuentan con el conocimiento para abordar de manera asertiva sus grupos de trabajo, pero sin dejar de lado el otro porcentaje que indica que se debe fortalecer la capacitación constante con el fin de tener el conocimiento necesario para abordar dichas problemáticas.

Recuento de 3. ¿Cómo aboradas las dificultades entre colaboradoras de manera asertiva y sorida?



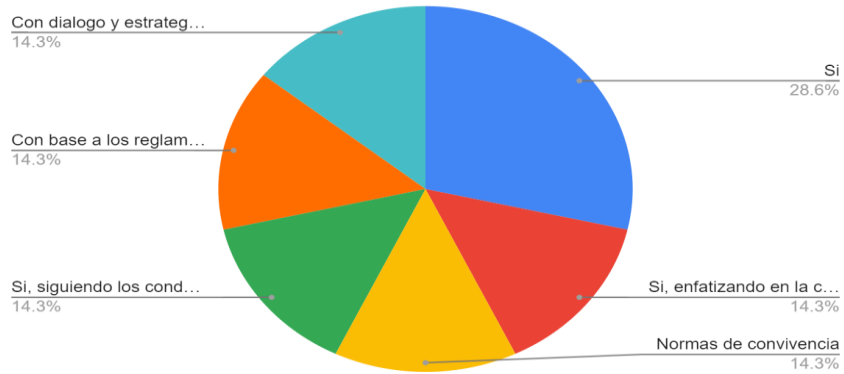
Las lideresas encuestadas mencionan que en su mayoría buscan el diálogo, la escucha activa y la conciliando entre las partes. Mencionan la importancia de tener en cuenta la asertividad y sororidad como estrategia de abordaje a las dificultades que se les presenten con su grupo de trabajo. Enuncian que resultan interesantes las estrategias a través de las narrativas.

Recuento de 4. ¿Organizas el equipo de trabajo tomando como eje, el reglamento y acuerdos institucionales?



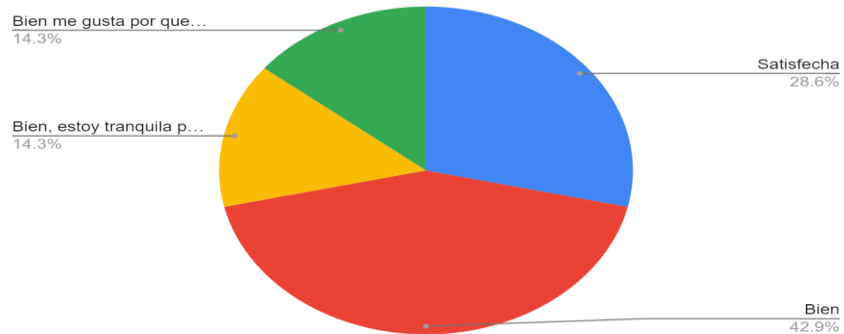
Las lideresas consideran importante y en su mayoría toman en cuenta el reglamento y acuerdos institucionales, lo que determina que hay una conciencia institucional formada en cada lideresa, que aporta al bienestar laboral con los conductos establecidos.

Recuento de 5. ¿Como lideresa, resuelve, los conflictos y dificultades haciendo uso de los protocolos institucionales, c...



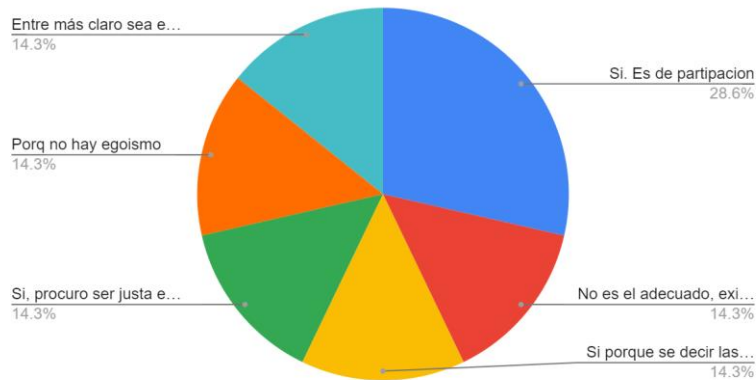
Las lideresas afirman que sí se resuelven los conflictos y dificultades, teniendo en cuenta los protocolos de la empresa, dando una ejecucion a proyectos ya trabajados desde los lineamientos curriculares.

Recuento de 6. ¿Cómo te sientes frente al liderazgo que ejerces?



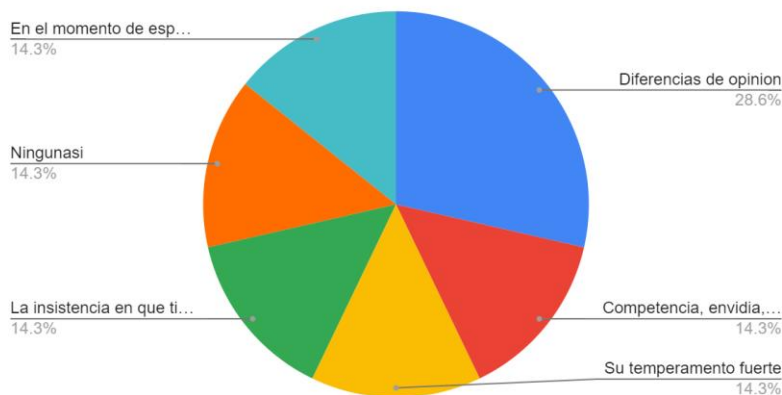
Las lideresas mencionan sentirse bien y satisfechas con el liderazgo que ejercen, lo que indica que se puede potenciar cada dia ese gusto por la labor que ejercen.

Recuento de 7. ¿Consideras que el trato que tienes con tus colaboradoras es adecuado, porque?



Es importante resaltar que en la lectura de las gráficas no hay un equilibrio en las respuestas, ya que las lideresas enuncian diferentes formas de organizar el vínculo con sus colaboradoras, lo que indica que, en efecto, las lideresas presentan diversas maneras de tratar a sus colaboradoras según el grado de afinidad que tengan con las mismas, lo que invita a plantear estrategias educativas que permitan un trato igualitario entre las colaboradoras a cargo de su liderazgo.

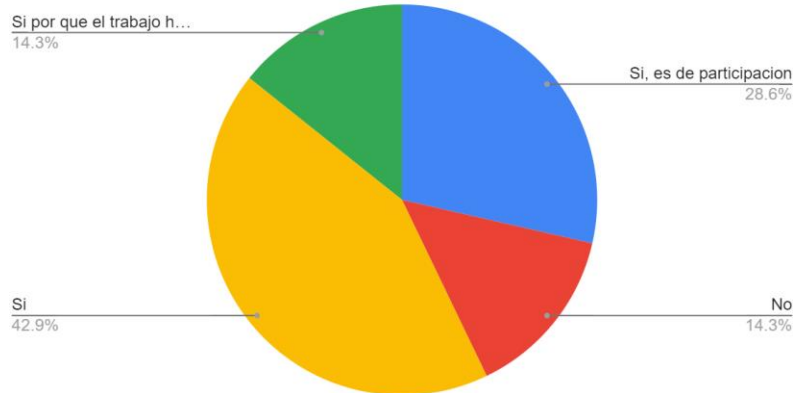
Recuento de 8. ¿Cual a sido la mayor dificultad que has tenido con tus colaboradoras, describelas?



Es importante resaltar en las lecturas de la encuesta frente a esta pregunta ya que se evidencia en mayor medida que las lideresas requieren de estrategias educativas que mejoren los

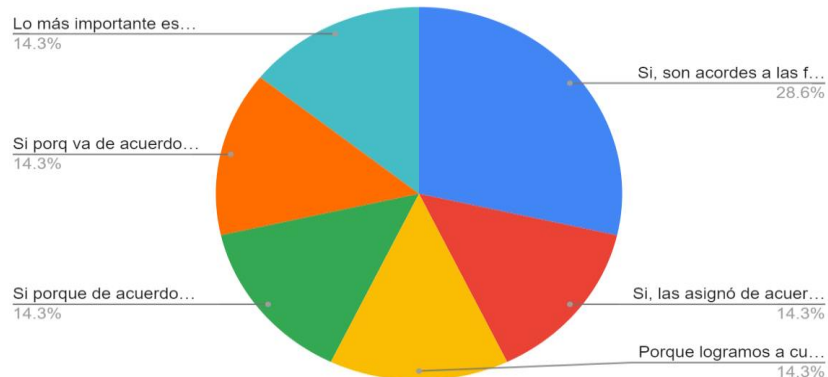
canales de comunicación y la aceptación de opinión del otro. Así mismo fortalecer la sororidad, hermandad entre las mujeres. Aunque tengan puntos de vista diferentes siempre se debe trabajar en equipo, fortaleciendo con la opinión de cada una el grupo de trabajo.

Recuento de 9. ¿Te sientes satisfecha con la comunicación que tienes con tu equipo de colaboradoras?



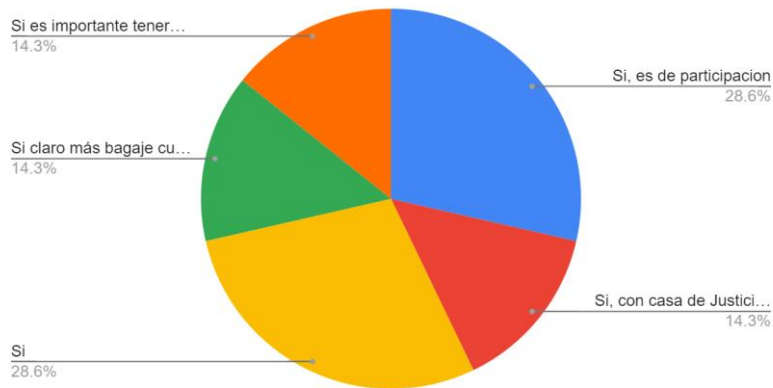
Es importante resaltar que esta encuesta arroja que la lideresa se siente satisfecha con la comunicación que se tiene con sus colaboradoras y, en un mínimo, se observa que sí se debe intervenir en estos sucesos para fortalecer las relaciones entre colaboradora y lideresa.

Recuento de 10. ¿Consideras que la distribución de funciones, obligaciones y tareas que has designado son las adecuadas...



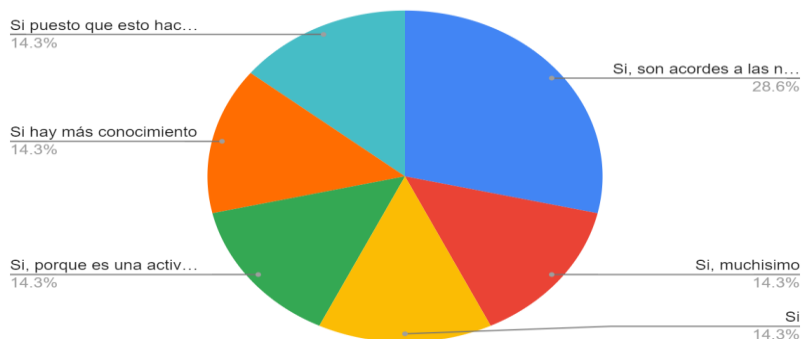
Hay una gran similitud en porcentajes, en las respuestas emitidas por las lideresas lo que muestra una satisfacción en las funciones que ha delegado a sus colaboradoras para el desarrollo de las tareas asignadas.

Recuento de 11. ¿Consideras que desde tu rol como lideresa has buscado herramientas para mediar las dificultades que s...



En esta respuesta se muestra que es importante la implementación de nuestra herramienta pedagógica literaria, para abordar las dificultades que existen en estos grupos de trabajo, lo que invita a generar innovación, apropiación, empoderamiento en la lideresa como forma de reparar el vínculo social.

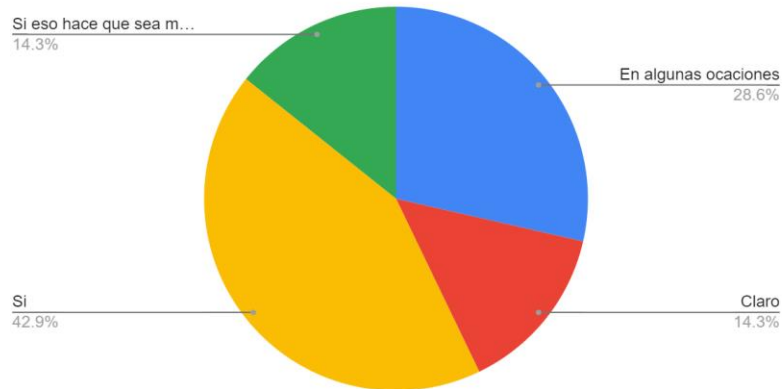
Recuento de 12. ¿Consideras que las capacitaciones, talleres, entre otros, destinados a la formación de ustedes como lider...



Se considera pertinente enunciar que las lideresas responden de manera afirmativa en su mayoría, que cuentan con las capacitaciones y talleres para su formación, teniendo en cuenta que

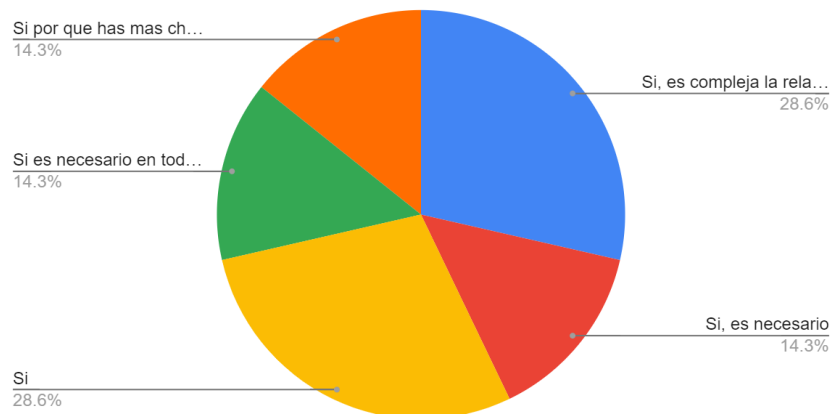
se debe fortalecer, según los porcentajes, la formación de las mismas con el fin de lograr y transformar el liderazgo a partir de la pedagogía como mecanismo educativo en estos entornos laborales.

Recuento de 13. ¿Consideras que como lideresa identificas los roles y fortalezas profesionales de tus colaboradoras?



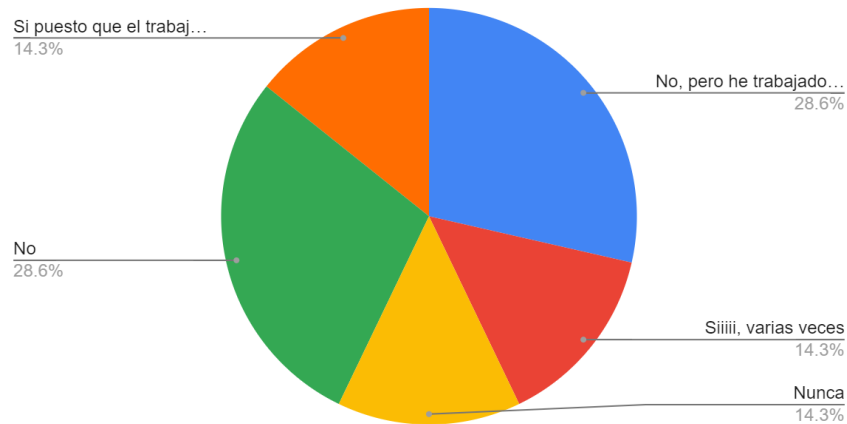
En esta pregunta, es importante reconocer que la mitad de las lideresas identifican los roles y fortalezas profesionales de sus colaboradoras, pero también hay que fortalecer estos vínculos a través del reconocimiento de las habilidades de todas sus colaboradoras a partir de la sororidad.

Recuento de 14. ¿Consideras que como lideresa debes implementar una estrategia para mejorar el clima laboral entr...



En esta pregunta más de la mitad de las lideresas encuestadas consideran pertinente la implementación de una estrategia pedagógica, como lo es el Diario personal para lideresas.

Recuento de 15. ¿En alguna ocasión has tenido que renunciar a tu puesto de trabajo por la mala relación entre tu y tus cola...



A través de esta pregunta, se evidencia que la mayoría de lideresas encuestadas, no han tenido que renunciar a sus puestos de trabajo, pero, en menor medida, algunas lideresas si lo han hecho. En ese sentido, lo que se propone al implementar el diario personal es transformar este fenómeno y poder minimizar el impacto negativo que trae la ruptura del vínculo social.

En este trabajo, el cual se llevó a cabo con los equipos del Colegio Nuestra Señora de la Sabiduría y el Centro Crecer en la Localidad de Puente Aranda, es de gran importancia resaltar la propuesta del diario personal para lideresas como estrategia pedagógica ya que emerge la preocupación de autorreflexión y el re pensar por escrito sobre las experiencias vividas en el entorno laboral que requieren las lideresas como medio de resolución de conflictos a partir de la resiliencia y la sororidad como medio de decisión a las problemáticas vividas en los entornos laborales.

También se tuvo en cuenta la necesidad de intervenir a las lideresas, las cuales se tomaron como punto de partida para el desarrollo de la encuesta Likert, lo que nos llevó a una reflexión, que a partir de la escritura las lideresas pueden aterrizar sus emociones por medio de la resiliencia y sororidad donde incrementa el bienestar laboral entre ellas.

Así mismo, se recalca que este trabajo está por hacerse, de modo que lo que se desarrolló en esta primera fase es una evaluación de los ambientes laborales que nos llevó, como maestrantes, a hacer uso de la escritura como un método pedagógico para fortalecer el trabajo de las lideresas; es decir, que el liderazgo requiere de una reflexión permanente sobre sí mismo, y no es algo que sencillamente acontece. De la misma manera en esta tesis se propone que los errores puedan ser evaluados y reflexionados por las lideresas a partir de la escritura, desvirtualizando toda falta de aceptación a las dificultades presentadas en el proceso, tanto de manera personal como profesional. La reflexión se presenta como una de las vías para evitar la repetición, es así que trabajar desde los errores, las problemáticas y las emociones posibilita el no repetir la acción, y se le da cabida a esta nueva pedagogía, que es desde el re pensar, y así poder transformar estos ambientes laborales desde la sororidad y la resiliencia, buscando siempre un impacto social dentro del liderazgo con mujeres.

6. Conclusiones

La historia laboral de las mujeres en la sociedad ha sido la de una lucha constante por lograr que se le reconozca y que se les dé un lugar dentro de una pirámide jerárquica construida por y para hombres. Cada pequeño logro obtenido por ellas como género ha requerido de décadas e incluso siglos, siendo hasta hace relativamente muy poco que están siendo reconocidas y ocupando lugares en escenarios sociales, culturales, políticos, económicos, etc. No obstante, este reconocimiento ha conllevado a una alteración en las relaciones de poder no sólo en la diada mujer/hombre, sino que ha develado una misoginia peculiar que emana de las mujeres y va dirigida contra otras mujeres.

De acuerdo con lo encontrado en la presente investigación esta misoginia de mujeres contra mujeres, enquistada en un entorno laboral altamente competitivo, resulta muy agresiva, evidenciándose en actitudes fuertemente marcadas por la envidia, la descalificación y la rivalidad extrema, lo que termina convirtiendo al ambiente de trabajo, que por su misma condición ya es de por sí estresante, en un «campo de batalla» con múltiples conflictos entre compañeras de trabajo y donde, siguiendo con la metáfora de la guerra, el arma más contundente resulta ser el poder, es decir, que una mujer con un cargo jerárquico superior puede emplearlo para minimizar o destruir a quienes estén bajo sus órdenes, retomando, paradójicamente, la conducta machista, patriarcal y misógina que se ha empleado contra ellas por parte de los hombres durante cientos de años.

Son precisamente estas mujeres que ocupan un cargo jerárquico superior, a quienes en este trabajo se les denomina lideresas, sus subordinadas, a quienes se les denomina colaboradoras, y sus complicadas relaciones laborales y personales recíprocas el motivo del presente trabajo. Ante la carencia de un liderazgo empático y ante la presencia de un clima laboral complejo y problemático en los grupos focales del colegio Liceo Pedagógico Nuestra Señora de la Sabiduría

y del Centro Crecer, ambos ubicados en la localidad de Puente Aranda, se propone una estrategia pedagógica dirigida a lideresas y colaboradoras basada en los conceptos de sororidad y de resiliencia, con el fin de resarcir los vínculos humanos y laborales y resarcir el tejido social roto por luchas intestinas que impiden que las mujeres se colaboren, se acompañen, se comprendan, se hermanen o, para ser más precisos y de acuerdo con lo tratado en la investigación, para que se «sororicen», es decir, para que puedan crear lazos de unión y compartir un destino conjunto en la construcción de la equidad de géneros, sustentándose en su capacidad de resiliencia, a través de un proceso de crecimiento y mejora que les permita superar eventos difíciles o complicados.

Las encuestas realizadas a los grupos focales evidenciaron que resulta necesario un «desarme» actitudinal para lograr un acercamiento y una mejor relación laboral y personal entre lideresas y colaboradoras. El instrumento propuesto para ello por las autoras del presente trabajo es un diario personal informal que permita expresar las emociones, sensaciones y opiniones acerca del ambiente laboral y personal tanto de lideresas como de colaboradoras. A través de éste se recopilará información sobre experiencias cotidianas, y a través de su re-lectura se logrará una retroalimentación la cual permitirá un cambio de actitudes, pensamientos, sentimientos y, finalmente, conductas.

7. Prospectiva

Partiendo de los resultados y conclusiones expuestos en apartados anteriores, esta investigación propone un diario personal para las lideresas como estrategia pedagógica, que contribuya al bienestar laboral dentro de las instituciones educativas y sociales de la localidad de Puente Aranda, a través de la sororidad y la resiliencia.

Con esta prospectiva se pretende dejar esta investigación abierta de modo reflexivo, para medir las metas y logros propuestos durante el año y que permitan en la lideresa fortalecer su vínculo social de manera sorida y resiliente.

Este diario emerge en las dificultades en el campo laboral, pero permite re pensarnos como seres humanos y sociales para reparar el vínculo social entre mujeres y así poder permear y tejer el liderazgo. Es importantes resaltar que el diario personal permite en las mujeres múltiples expresiones como es el plasmar las emociones, pensamientos, vivencias diarias y dificultades, y esto a su vez permite auto reflexionar en la búsqueda de la solución desde el interior ya trabajado, reflexivo y llevarlo a los grupos de trabajo que se lideran y permitir tejer el vínculo social con las colaboradoras.

Aplicando este diario y materializándolo dentro de los términos establecidos, se puede dar cumplimiento a los objetivos propuestos, a partir de la implementación de esta estrategia pedagógica la cual consiste en la propuesta de un diario personal, que se debe llevar anualmente donde en principio su portada está representada en una flor de loto que sostienen las manos de mujeres que trasmiten hermandad (sororidad). Se resalta la tranquilidad y paz en todas las decisiones tomadas por las lideresas y la capacidad de resiliencia que tanto anhelamos al manejar grupos de trabajo.

Este contiene todos los meses del año en los cuales se debe describir en cada uno frases que nos recuerden el trabajo constante que han tenido lideresas representativas a través de la historia y reconocidas por sus liderazgos que contribuyan al empoderamiento continuo de las lideresas.

De otro lado, en cada mes se invita a la lideresa a narrar en el mismo unas categorías, las cuales mencionan unos propósitos a cumplir así:

➤ **Al iniciar el mes:**

1. ¿Qué meta quiero alcanzar en mi grupo de trabajo este mes, que mejore el bienestar laboral?
2. ¿Qué problemáticas se presentaron en el mes? Descríbelas.
3. ¿Cómo solucionaste esas problemáticas de manera sorida?
4. ¿Cómo solucionaste esas problemáticas de manera resiliente?
5. ¿Qué gigantes debo derrotar?

➤ **Al finalizar el mes:**

1. ¿A dónde me llevó la sororidad?
2. ¿Qué victorias hubo en mi vida como lideresa?
3. ¿Qué y cómo, lo hice?
4. ¿Cumplí mis metas?
5. ¿Cómo esos aprendizajes me ayudarán a cumplir metas más grandes? ¿cuáles?
6. ¿Qué debo continuar y mejorar el próximo mes?

➤ **Cuando termina el diario se proyecta un espacio para describir:**

1. ¿Qué tipos de aprendizajes nuevos adquiriré para aplicar en mi liderazgo?
2. ¿Qué reconocieron mis colaboradores a través de mi liderazgo?

3. ¿Qué transformación tuvo mi grupo de trabajo en cuanto al bienestar laboral?
4. ¿Qué gigantes derroté durante el tiempo de aprendizaje en el año?
5. ¿Cómo desarrollé la sororidad en mis colaboradoras?
6. ¿Cómo transformé las problemáticas enfrentadas en mi grupo de trabajo a través de la resiliencia?

➤ **Metas para el nuevo año que comienza como lideresa** (Es un resumen proyectando el año siguiente, con grandes expectativas y logros a cumplir, desde la perspectiva de narrativas hacia una pedagogía nueva en el liderazgo para mujeres empoderadas, creadoras de sueños desde la resiliencia y la sororidad)



Referencias

- Alcaldía de Puente Aranda. (marzo de 2018). *Caracterización general de escenarios de riesgo*. Recuperado el 10 de octubre de 2019, de Localidad Puente Aranda:
<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&ved=2ahUKEwiU-eLNxZXmAhVEzlkKHfyHDWwQFjAGegQIBhAC&url=https%3A%2F%2Fwww.idiger.gov.co%2Fdocuments%2F220605%2F263911%2FIdentificacion%2By%2BPriorizacion.pdf%2F626e6cc1-33f7-4174-8c97-a0ca8637e>
- Baquerizo, G., & Umpierrez, S. (2019). Liderazgo femenino en los diarios digitales El Comercio y El Universo de Ecuador. *Revista de Comunicación*, 18(1), 33-51.
- Bárcena, L. (2012). *Eva contra Eva: La crisis del imaginario colectivo*. Recuperado el 22 de septiembre de 2019, de Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo:
https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Lectura/prepa4/comuni_crisis.pdf
- Barriga, J. (2016). *Sistematización de experiencias en líderes y lideresas de organizaciones de recicladores de oficio para el reconocimiento de saberes y prácticas asociadas a formación política*. Bogotá, D. C.: Universidad Pedagógica Nacional.
- Basto, M. (2019). *De la Solidaridad a la Sororidad: derrotero de intervención para el desarrollo integral comunicacional en la comunidad de San Pedro (Ensayo)*. Bogotá, D. C.: UNAD. Escuela de ciencias sociales, artes y humanidades.
- Bausela, E. (2009). La globalización neoliberal y sus repercusiones en la educación. *Revista de la educación superior*, 38(150), 123-124.

- Blanco, Y. E. (2016). *Análisis del empoderamiento individual del círculo de mujeres tejedoras de zueños facilitado por los principios metodológicos de la educación popular (Tesis)*. Soacha: Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Bogotá.gov.co. (2018). *Localidad de Puente Aranda*. Recuperado el 15 de octubre de 2019, de Mi ciudad - Localidades: <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/localidades/puente-aranda>
- Braw, E. (8 de marzo de 2012). El principal enemigo de la mujer en el trabajo... ¿La misma mujer? *Publimetro*. Recuperado el 25 de septiembre de 2019, de <https://www.publimetro.cl/cl/ciencia/2012/03/08/principal-enemigo-mujer-misma-mujer.html>
- Cabrales, O., & Márquez, F. (2016). El buen vivir y el no consumo como modelos de desarrollo desde la perspectiva de la bioética global. *Revista latinoamericana de bioética*, 17(1), 168-183.
- Cárdenas, A., Cely, M., & Osorio, B. (2011). *Red de mujeres del Magdalena medio: un escenario para la construcción de la sujeto político femenina y feminista (Tesis Magister)*. Bogotá, D. C.: Universidad Pedagógica Nacional.
- Carrillo, N. (15 de febrero de 2017). *Género y poder: ¿por qué no hay mujeres directivas?* Recuperado el 19 de agosto de 2019, de Universitat Oberta de Catalunya: <https://www.uoc.edu/portal/es/news/actualitat/2017/033-genero-poder.html>
- Carvajal, T. (2016). *Estrategias para el manejo de conflictos desde el ámbito corporativo (Monografía Comunicación Social)*. Bogotá, D. C.: Universidad Santo Tomás. Facultad de Educación Social para la Paz.
- Chamochumbi, W. (09 de septiembre de 2005). *La Resiliencia en el Desarrollo Sostenible*. Recuperado el 04 de noviembre de 2016, de EcoPortal.net:

http://www.ecoportat.net/Temas-Especiales/Desarrollo-Sustentable/La_Resiliencia_en_el_Desarrollo_Sostenible

- Dávila, C. (8 de mayo de 2018). *La guía Divergentes de la lucha de las mujeres en Colombia*. Recuperado el 28 de agosto de 2019, de Pacifista!: <https://pacifista.tv/notas/la-guia-divergentes-de-la-lucha-de-las-mujeres-en-colombia/>
- Duarte, J. M., & García, J. B. (2016). Igualdad, Equidad de Género y Feminismo, una mirada histórica a la conquista de los derechos de las mujeres. *Revista CS(18)*, 107-157.
- Erazo, I., Jiménez, M., & López, C. (2014). Empoderamiento y liderazgo femenino; su papel en la autogestión comunitaria en el corregimiento El Hormiguero - Valle del Cauca. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 32(1), 149-157.
- Espinel, A. (2012). *Las mujeres en la organización y la organización en las mujeres: análisis de las construcciones de sentido y el género en la comprensión de la participación de las mujeres de la comuna 18 en la organización Casa Cultural Tejiendo Sororidades (Tesis)*. Santiago de Calie: Universidad del Valle.
- Fernández, C., Cruz, L., Gayoso, M., & Rodríguez, S. (2015). Carga mental en la mujer trabajadora: desigualdad de género y prevalencia. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 61(235), 18-33.
- Fernández, P., & Extremera, N. (2009). La inteligencia emocional y el estudio de la felicidad. *Revista interuniversitaria de formación del profesorado*, 23(3), 85-108.
- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. México, D. F.: Editores S.A. de C.V.
- Fuentes, R. (2013). Acoso laboral o mobbing y violencia de género. *Revista de sanidad militar*, 67(1), 33-37.

- Gonzalo, R. (2003). El diario como instrumento para la formación permanente del profesor de educación física. *Ef Deportes*(60). Recuperado el 14 de septiembre de 2019, de <https://www.efdeportes.com/efd60/diario.htm>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.). México, D. F.: McGraw-Hill.
- Ibáñez, M. (2017). *Mujeres y liderazgo auténtico: ¿Podría ser una salida para lograr la igualdad de género?* Barcelona: Universitat Jaume.
- Jiménez, C. (2018). *Gerencia y género: la percepción de líderes antioqueñas (Trabajo de grado)*. Medellín: Universidad EAFIT.
- King's College London. (2016). *Neuroscience & Psychology Taster*. Recuperado el 11 de septiembre de 2019, de Research: <https://www.kcl.ac.uk/ioppn/depts/psychology>
- La Vanguardia. (20 de septiembre de 2013). *Los beneficios de escribir tu diario*. Recuperado el 12 de septiembre de 2019, de En familia: <https://www.lavanguardia.com/estilos-de-vida/20130920/54389788499/los-beneficios-de-escribir-tu-diario.html>
- Lagarde, M. (1989). Enemistad y sororidad. Hacia una nueva cultura feminista. *Memoria*, 28, 24-46.
- Lagarde, M. (2005). *Para mis socias de la vida: claves feministas para el poderío y la autonomía de las mujeres, los liderazgos entrañables y las negociaciones en el amor*. Madrid: Horas y horas.
- Lagarde, M. (2012). Pacto entre mujeres Sororidad. *Aportes para el debate*, 123-135.
- Latorre, A. (1996). El Diario como Instrumento de Reflexión del Profesor Novel. *III Congreso de E. F. de Facultades de Educación y XIV de Escuelas Universitarias de Magisterio*. Guadalajara: Ferloprint.

- Letelier, C. (2013). Diferencias de género en los estilos de afrontamiento de conflictos de funcionarios de un servicio de salud pública Viña del Mar - Quillota. *Revista de Psicología UVM*, 3(6), 64-80.
- López, B. (2016). Del yo al nosotras y de lo personal a lo político: La construcción de la conciencia de género en talleres para mujeres. *Cultura-hombre-sociedad*, 26(2), 147-173.
- López, C. (2016). Tipología de Mobbing - una mirada desde la responsabilidad de la empresa. *Sociologías*, 18(43), 364-401.
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *REDIE*, 20(1), 38-47.
- Mendoza, L. (9 de marzo de 2010). *Evo: las mujeres son machistas, enemigas de su género*. Recuperado el 10 de octubre de 2019, de Política: <http://eju.tv/2010/03/evo-las-mujeres-son-machistas-enemigas-de-su-gnero/>
- Molina, N., & Jung, J. (2015). Estudio del acoso psicológico laboral descendente a mujeres y su incidencia en el ausentismo empresarial. *Revista de Investigación Psicológica*(14), 19-42.
- Montesó, P. (2014). Dificultades para el avance de las mujeres: diferentes teorías sociológicas. *Enfermería Global*, 13(36), 265-274.
- Naciones Unidas. (2018). *Mujeres del mundo ¡únanse!* Recuperado el 24 de agosto de 2019, de Línea de tiempo: <https://interactive.unwomen.org/multimedia/timeline/womenunite/es/index.html#/>
- Neuman, J., & Keashly, L. (2011). Means, motive, opportunity, and aggressive workplace behavior. En J. Greenberg, *Insidious Workplace Behavior* (págs. 28-32). New York: Routledge.

- Nussbaum, M. (2012). *Crear capacidades, propuesta para el desarrollo humano*. (A. Santos, Trad.) Barcelona: Paidós.
- Ospina, D. (2005). *El diario como estrategia didáctica*. Recuperado el 14 de septiembre de 2019, de Universidad de Antioquia:
<http://aprendeonline.udea.edu.co/boa/contenidos.php/8ffccad7bc2328aa00d9344288580dd7/128/1/contenido/>
- Porlán, R., & Martín, J. (1991). *El diario del profesor*. Sevilla: Diada.
- Quintero, O. (2016). *Condición de género y actual dirigencia femenina en Antioquia: la percepción de las líderes (Tesis Maestría)*. Medellín: EAFIT.
- Riba, L. (2016). Memoriales de mujeres: la sororidad como experiencia de empoderamiento para resistir a la violencia patriarcal. *Franciscanum. Revista de las Ciencias del Espíritu*, 58(165), 225-262.
- Rodríguez, E. (2016). *Diseño de un programa para la prevención y resolución de los conflictos en el aula. Aprendemos las habilidades sociales*. Cádiz: Universidad de Cadiz. Facultad de Ciencias de la Educación.
- Sandín, M. (2003). *Investigación cualitativa en educación, fundamentos y tradiciones*. Madrid: McGraw-Hill.
- Silva, R. (14 de julio de 2017). *Los peligrosos valores del neoliberalismo*. Recuperado el 5 de octubre de 2019, de Rebelión: <http://www.rebelion.org/noticia.php?id=229129>
- Trujillo, M. (2009). *La resiliencia en la psicología social*. Obtenido de www.ugr.es:
<http://www.ugr.es/~javera/pdf/2-3-AF.pdf>
- Vanisteldael, S. (1966). *Cómo crecer superando los percances*. Buenos Aires: Oficina Internacional Católica de la Infancia.

Anexos

Cronograma de actividades para el desarrollo del proyecto de investigación
ESTRATEGIA PEDAGÓGICA DESDE EL ARTE DE LA LITERATURA, PARA LIDERESAS QUE CONTRIBUYA AL BIENESTAR LABORAL, EN EL DIARIO LIDERESA CON PROPÓSITO, LOCALIDAD DE PUENTE ARANDA

Actividades	Semana No. 1	Semana No. 2	Semana No. 3	Semana No. 4	Semana No. 5	Semana No. 6	Semana No. 7	Semana No. 8	Semana No. 9	Semana No. 10	Semana No. 11	Semana No. 12	Semana No. 13	Semana No. 14	Semana No. 15	Semana No. 16	Semana No. 17	Semana No. 18	Semana No. 19	Semana No. 20	Semana No. 21	Semana No. 22	Semana No. 23	Semana No. 24	Semana No. 25	Semana No. 26	Semana No. 27	Semana No. 28	Semana No. 29
Revisión Bibliográfica	X	X	X																										
1er listado de contenidos				X	X	X																							
Entrega primer avance para revisión								X																					
Ajuste a la propuesta Según concepto de Asesora de tesis							X	X																					
Revisión y ajustes a instrumento encuesta				X	X	X	X	X																					
Desarrollo del marco teórico		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X							
Recolección de la información									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X							
Procesamiento de datos																						X	X	X	X	X			
Análisis de resultados																								X	X	X	X		
Presentación informe final																									X	X	X	X	X

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS - UNIMINUTO
FACULTAD DE EDUCACIÓN
CONCEPTO TRABAJO DE GRADO LECTORES

Programa:
Nombres de los estudiantes:
Fecha:
Título del trabajo:
Jurados:
Aspecto Investigativo:
Aspecto Conceptual:
Aspecto Formal:
Observaciones:

Firma de los jurados

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS - UNIMINUTO
FACULTAD DE EDUCACIÓN
PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSTGRADO

ACTA DE SUSTENTACIÓN

Los examinados:

Del programa: _____

Presentaron sustentación del Proyecto de Grado titulado:

Ante los jurados:

Obtuvieron el concepto:

CRITERIO

APROBADO

REPROBADO

Observaciones _____

Para constancia se firma en Bogotá, D.C., el día ___ del mes de _____ de 20 ___

FIRMA DE LOS JURADOS:

Vo Bo. _____

Bogotá, D.C., __ de _____ de 20 __

Profesores(a): _____, _____

Facultad de Educación UNIMINUTO

Cordial saludo

La Dirección de la Licenciatura _____ les solicita respetuosamente su colaboración como Jurados de monografías presentadas por estudiantes durante el _____ semestre de 20__, para cumplir con uno de los requisitos tendientes a optar por el título de Licenciados.

La elección de jurados ha sido establecida a partir de comprender la condición de maestros(as) expertos en el tema y las metodologías propias para desarrollar procesos de investigación, así como, del conocimiento que tiene del Proyecto Educativo de la Facultad y ante todo por su disposición para enriquecer la formación de los estudiantes.

Se solicita hacer entrega del concepto y de la monografía mediante carta dirigida a la Dirección de la Licenciatura y a los estudiantes, en original y copia. Esta última será entregada a los autores del trabajo. El plazo para la entrega de concepto es **cuatro días** contados a partir de la fecha de entrega de monografías y la sustentación se planeará a partir de tener en cuenta el concepto, la disponibilidad de tiempo del jurado y de los autores del trabajo; **las sustentaciones se llevarán a cabo entre el __ de _____ y el _ de _____ de 20__.**

De igual manera, se solicita tener en cuenta los siguientes criterios que orientan la evaluación de las monografías:

- Reflejo de procesos, procedimientos y actitudes de los autores coherentes con el proceder investigativo, según método, diseño, metodologías y técnicas; según propuesta metodológica elegida por los autores del trabajo y correspondientes a las lógicas que caracterizan dicho método.
- Reflexión pedagógica y articulación con él énfasis correspondiente, así como a los principios y valores que fundamentan el proyecto de la Facultad y UNIMINUTO.
- Revisión de maneras escriturales acordes con protocolos y muy especialmente a manejo de registro de consultas de fuentes, notas de pie de página, uso de comillas y demás que den cuenta del respeto de conceptos, ideas y aportes de autores consultados.

La monografía a su cargo fue elaborada por las estudiantes: _____ titulada:

_____.

Agradezco su colaboración y todos los aportes a los estudiantes para su enriquecimiento personal y profesional.

Nota: Datos de estudiante para el contacto posterior a la lectura,

Nombre Completo: _____

Correo: _____

Celular: _____

Atentamente,

Director (a)