

# Empoderamiento profesional de las mujeres civiles de la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”\*

DOI: <https://doi.org/10.21830/9786289544640.02>

**Yeimmy Constanza Alvarado**

**Oskar Gutiérrez Garay**

Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”

**Resumen.** El presente capítulo presenta las dificultades en el empoderamiento profesional de las mujeres civiles de la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova” (ESMIC), cuyo objetivo es comprender las disposiciones administrativas que llevan a que dichas mujeres sigan ejerciendo labores como auxiliares administrativas en distintas áreas de trabajo de la ESMIC sin los debidos ascensos. Para ello, la metodología tuvo un enfoque cualitativo, desde la perspectiva descriptivo-comprendivo de estudio de caso, no experimental, inductiva, con técnica de observación y entrevistas a fuentes primarias. La población de estudio fueron las mujeres administrativas activas auxiliares y las mujeres que pertenecieron a la ESMIC. Las técnicas utilizadas fueron: revisión documental, entrevistas semiestructuradas y entrevista estructurada. Una de las conclusiones principales es que existen falencias que no permiten el empoderamiento por parte de las mujeres vinculadas en labores administrativas en la institución, debido a la falta de comunicación efectiva y colaboración, de no tomar en cuenta la capacitación ni la preparación profesional de las mujeres civiles, entre otros factores.

**Palabras clave:** carrera profesional; desarrollo personal; empoderamiento femenino; liderazgo femenino.

---

\* El presente capítulo es producto derivado del proyecto de investigación formativa “Empoderamiento profesional de las mujeres civiles de la Escuela Militar de Cadetes ‘General José María Córdova’”, vinculado al Grupo Investigación en Ciencias Militares (COL0082556) adscrito a la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova, categorizado en B en Minciencias. Los puntos de vista y los resultados de este capítulo pertenecen a los autores y no reflejan necesariamente los de las instituciones participantes.

### **Yeimmy Constanza Alvarado**

Magíster en liderazgo Estratégico y Gestión del Talento Humano de la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova. Abogada de la Universidad Grancolombia. Egresada de la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7842-4012>  
- Contacto: [yeimmy.alvarado@esmic.edu.co](mailto:yeimmy.alvarado@esmic.edu.co)

### **Oskar Gutiérrez Garay**

Doctor en Pensamiento Complejo de la Universidad Mundo Real Edgar Morin. Magíster en Literatura de la Pontificia Universidad Javeriana. Psicólogo de la Universidad Santo Tomás. Docente de la Facultad de Posgrados de la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3529-4147> - Contacto: [oskar.gutierrez@esmic.edu.co](mailto:oskar.gutierrez@esmic.edu.co)

**Citación APA:** Alvarado, Y. C., & Gutiérrez Garay, O. (2022). Empoderamiento profesional de las mujeres civiles de la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”. En M. del P. Balaguera Rojas & A. Yate Arévalo (Eds.), *Liderazgo femenino en las Fuerzas Militares* (pp. 43-65). Sello Editorial ESMIC. <https://doi.org/10.21830/9786289544640.02>

### **Liderazgo femenino en las Fuerzas Militares**

ISBN impreso: 978-628-95446-3-3

ISBN digital: 978-628-95446-4-0

DOI: <https://doi.org/10.21830/9786289544640>

Colección Ciencias Militares

Serie Respice Militia (Investigación formativa)

Sello Editorial ESMIC

Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”

Bogotá, D.C., Colombia

2022



## Introducción

La producción y el manejo del talento humano en las organizaciones son elementos clave de sobrevivencia. En este sentido, existen factores importantes del proceso administrativo, tales como dirección, coordinación, motivación y satisfacción del trabajador que impactan en la rotación de personal, ausentismo y aparición de conflictos.

Dentro de este contexto, teniendo en cuenta que el bienestar laboral busca propiciar la promoción y ejecución de acciones tendientes al desarrollo del potencial individual y colectivo, mediando entre los intereses de la empresa y de los trabajadores, el empoderamiento profesional debe encargarse de potenciar y capacitar a los trabajadores para lograr su crecimiento personal y laboral.

Actualmente, a pesar de los avances en la inclusión del enfoque de género en las agendas públicas en todo el mundo, las mujeres, en razón de su género, continúan en condiciones de inequidad y violencia, con dificultades para acceder a recursos económicos, educativos y a espacios políticos y de decisión. Al respecto, Cano y Arroyabe (2014) destacan que “esta situación es resultado de procesos históricos que han producido limitaciones para ellas, por ejemplo, desde la naturalización de los roles de género, la división sexual del trabajo y la desvalorización del ámbito privado que se les supone natural” (p. 96). Así, se presenta la exclusión femenina que, según Ramírez et al. (2016), conforma la limitación de derechos y libertades que han estado presentes en la vida femenina, que se muestra a partir de visiones culturalmente establecidas, en las que se resalta la diferencia entre hombres y mujeres. Por esta razón, la Organización de las Naciones Unidas ha enfatizado en la importancia que tiene el empoderamiento de género como enfoque para promover la inclusión de este grupo poblacional en esferas de las cuales tradicionalmente se ha excluido: social, política, económica, laboral, entre otras.

Sin embargo, se han evidenciado dificultades en el empoderamiento profesional de mujeres civiles en las instituciones, con especial consideración en la ESMIC. En particular, se han dado a conocer los motivos que subyacen a las limitantes asociadas con el personal civil femenino que han culminado una carrera profesional y no han logrado ascender dentro de la estructura organizacional.

En este sentido, el presente capítulo presenta las dificultades en el empoderamiento profesional de las mujeres civiles de la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova” (ESMIC), con el fin de comprender las disposiciones administrativas que llevan a que dichas mujeres sigan ejerciendo labores como auxiliares administrativas en distintas áreas de trabajo de la institución, sin los debidos ascensos.

Para ello, se usó una metodología cualitativa, con enfoque fenomenológico, mediante la cual se exploraron las expectativas del personal civil femenino a partir de su perfil profesional, en el desarrollo de su carrera en la ESMIC, el plan de ascenso para los civiles y los factores clave que facilitan el empoderamiento profesional. De esta manera se espera promover sus aprendizajes y experiencias en distintas áreas, así como aportar a la motivación, la autoestima y el empoderamiento en el contexto laboral, dado que el hecho de culminar una carrera profesional implica el deseo de desempeñarse en el área de aprendizaje elegida, pero también el reconocimiento económico que se desprende de temas como ascenso, nuevos retos, generación de proyectos y propuestas asociadas con el área del saber elegido para su desarrollo profesional, que luego se convierte también en un aporte para la institución.

## **Empoderamiento profesional femenino**

El concepto *empoderamiento de las mujeres*, como estrategia para la igualdad y la equidad, fue impulsado en la Conferencia Mundial de las Mujeres de Naciones Unidas en Beijing para referirse al aumento de la participación de las mujeres en los procesos de toma de decisiones y acceso al poder. Actualmente esta expresión conlleva también otra dimensión: la toma de conciencia del poder que individual y colectivamente ostentan las mujeres y que tiene que ver con cambios para la superación de las prácticas culturales y estructurales que contribuyen a perpetuar su situación de desventaja y desigualdad.

Por su parte, el empoderamiento femenino es definido por Santana et al. (2006) como “un proceso de toma de conciencia acerca de la subordinación de las mujeres, como primer paso para lograr un cambio en su participación y en el ejercicio de las diferentes facetas del poder” (p. 72). Es decir, en el poder personal, en el colectivo y en el de las relaciones cercanas. Abordar los

procesos de empoderamiento remite directamente a entender que el poder es una construcción humana que requiere contextualizarse en el campo de las estructuras, las relaciones y las subjetividades de las sociedades humanas concretas e históricas. Al respecto, el empoderamiento femenino, según lo plantean Carrillo et al. (2015), "supone un proceso en donde las mujeres amplían gradualmente el conocimiento, ejercicio y resignificación de poder, lo cual implica que tal proceso está acompañado de cambios profundos en la conciencia de las mujeres, de forma individual y colectiva" (p. 50). Por lo cual, Silva y Loreto (2004) destacan que los procesos de empoderamiento individual pueden ser logrados a través de la participación en organizaciones o actividades comunitarias, participando en equipos de gestión laboral o aprendiendo nuevas destrezas. Procesos tales como trabajar con otros en función de una meta común pueden tener potencial empoderador. Zimmerman (2000) postula que estas personas experimentan procesos de aprendizaje en la toma de decisiones y en el manejo de recursos.

Riaño y Ocali (2008) han evidenciado que la participación de las mujeres en proyectos productivos no desencadena el empoderamiento de las relaciones cercanas, ya que no se manifiestan cambios de las relaciones de género encaminados a mejorar la posición de las mujeres en sus grupos domésticos y en la comunidad, lo cual conduce al fracaso frecuente en crear conciencia sobre las desigualdades de género. Así, las mujeres y hombres continúan desempeñando sus roles de género establecidos y aceptados culturalmente, incluso si se busca un rompimiento, por parte de las mujeres, en las acciones propias del estereotipo de género (Teniente, 2017).

No obstante, como lo plantea Teniente (2017), la agencia, el empoderamiento y las acciones encaminadas a la consolidación de la autonomía son algunos de los elementos que se visualizan en la construcción del empoderamiento femenino, desde la capacidad de hacer y poseer. Así, aquello que se logra poseer son las capacidades de autogestión, agencia y decisión de lo propio, que en menor o mayor medida se habían denegado. Esta situación va más allá del acceso a los cargos de toma de decisión, dado que trasciende al reconocimiento y la aceptación, de mujeres y hombres, de las capacidades, habilidades y competencia para liderar (Novo, 2010), de tal suerte que afecta hasta la

emocionalidad, en especial la autopercepción y el autoestima, haciendo lento el proceso de empoderamiento de las mujeres. Algo que se ha subsanado con garantías formales impuestas, que no solucionan el problema social y cultural de fondo que provoca sesgos y prejuicios que limitan el empoderamiento de la mujer. Como lo plantea Camberos (2011), el empoderamiento femenino se encuentra en una tensión constante entre las reformas progresivas de las leyes contra prácticas discriminatorias y las representaciones sociales de género.

En este contexto, el autocuidado se convierte en un elemento fundamental del empoderamiento femenino, que permite, siguiendo a Ruiz et al. (2016) y Delgado et al. (2010), afianzar su percepción de ejercicio de poder de decisión sobre una situación particular en derechos igualitarios como parte de formas alternativas al poder autoritario, pasando de sujetos pasivos a legitimarse como sujetos activos con conocimiento y reconocimiento (Cano y Arroyabe, 2014).

Empero, la realidad social se enmarca, según Botello & Guerrero (2017), en que, por ejemplo, las mujeres alcanzan los mismos o más altos niveles educativos que los hombres, pero no tienen representación en las tasas laborales o en los puestos de decisión dentro de la sociedad, incluso con sueldos inferiores a los de los hombres en el mismo cargo y con el mismo nivel educativo. Esta situación pone en la palestra la necesidad de brindar espacios para el empoderamiento femenino a través de libertad, dignidad y oportunidad (Botello & Guerrero, 2017), superando la mera teorización y llevándolo a la acción, con políticas públicas que posibiliten el desarrollo pleno de las capacidades y libertades de las mujeres (Fuentes, 2007). En ese sentido, al tener en cuenta que el proceso de empoderamiento tiene la capacidad para habilitar a una persona a poseer una mayor autonomía, poder de decisión e influencia frente a otros, este cambio se ha de producir en tres niveles: cognitivo, afectivo y conductual. Por tanto, no es de extrañar que el empoderamiento individual tenga una relación recíproca con el colectivo. Una persona que disponga de alta autoestima, capacidad de toma de decisiones y de autonomía desarrollada y segura de sí misma, participará con más frecuencia en las decisiones colectivas mostrando sus opiniones e intereses.

Para ello, Valdez (2017) presenta los principios del empoderamiento:

- Otorgar reconocimiento por los objetivos cumplidos.
- Hacer del conocimiento del equipo la gestión empresarial que ellos practicarán.
- Emplear sistemas donde se busque la excelencia en forma conjunta.
- Compartir responsabilidades y capacidades con todo el personal, haciéndolos partícipes de la gestión.
- Confiar en la capacidad personal y profesional del equipo.
- Ofrecer a todas las personas capacitación para que puedan alcanzar los objetivos de la empresa.
- Impulsar a la empresa hacia la mejora continua de su gestión y alcance de objetivos.

En cuanto al empoderamiento femenino en el ambiente militar, las dificultades asociadas se relacionan con las aptitudes de tipo físico, que a su vez conlleva elementos relacionados con la disposición emocional y afectiva en torno a la adaptabilidad y manejo del cambio y la frustración. Esta discusión se enmarca nuevamente en el inconsciente cultural, basado en el hombre fuerte y la mujer débil. Dentro de los roles y las funciones que desempeñan las mujeres, se ha contemplado el apoyo en el área administrativa con la idea de que condiciones como la maternidad afectarían las labores de combate e inteligencia, entre otras, dado que existe el supuesto de la inutilidad en el período de lactancia y posparto. En el ámbito laboral esto podría ser visto como pérdida en la medida en que es mano de obra que no se encuentra laborando y debe ser reemplazada, lo cual implicaría un costo monetario, de ajuste de funciones y responsabilidades, que incide en los resultados de la producción y del servicio. Asimismo, esto también conduce a que la mujer se sienta menos útil y productiva, lo cual redundaría en dificultades de adaptación en el reintegro al mundo laboral.

Este empoderamiento femenino va acompañado de:

- *Empoderamiento social*: un camino de múltiples dimensiones y formas en el que entran en juego el autorreconocimiento personal como sujetos portadores de derechos, el fortalecimiento del tejido

institucional y el desarrollo de la capacidad de las organizaciones para incidir en los diferentes ámbitos de la vida, la economía, la política, la cultura y las instituciones (Crespo et al., 2007).

- *Empoderamiento organizacional*: una herramienta que establece los modos en que los empleados ayudan a los líderes a establecer políticas. A fin de que los colaboradores de todos los niveles de una empresa tengan alguna forma de poder, los gerentes deben compartir parte de su autoridad mediante la adecuada delegación de funciones (Mejía, 2015).
- *Empoderamiento personal*: cuando el sujeto se percibe a sí mismo con la responsabilidad y el derecho de decidir sobre sí mismo, así como con la libertad de elegir y seguir sus propios proyectos.
- *Desempeño laboral*: el grado en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo (Boswell & Boudreau, 2001). La evaluación del desempeño, según Sánchez y Calderón (2012), “se focaliza principalmente en una forma de medir el aporte de cada trabajador al logro de objetivos” (p. 58). Este es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.
- *Motivación laboral*: estímulo emocional que hace actuar al individuo, es una necesidad o impulso que se presenta o activa en cada persona. Asimismo, en el trabajo la motivación es la combinación de todos los factores del entorno laboral que originan esfuerzos positivos o negativos, es decir, si el trabajador sabe lo que lo motiva, habrá mayores posibilidades para que alcancen sus metas personales y profesionales. De la misma forma, si la organización sabe motivar al personal, se notará el incremento de la productividad (Charaja & Mamani, 2013). Al respecto, motivo es aquello que origina una propensión hacia un comportamiento específico. La motivación se origina por un estímulo externo o interno. El comportamiento se orienta hacia objetivos y en su raíz existe un impulso, un deseo, una

necesidad y una tendencia que mostrarán los motivos del comportamiento. La motivación laboral está influida, entre otros, por la motivación económica (estímulo que siente un empleado en razón de las remuneraciones económicas, de todo tipo, que obtiene en su puesto de trabajo), el ambiente laboral (conformado por el entorno laboral que rodea a cada empleado. Ese entorno lo constituyen las personas que lo integran) y el ambiente de trabajo (el entorno físico y material que rodea al trabajador en su propio puesto de trabajo).

- *Clima laboral*: vinculación a la satisfacción-insatisfacción en el puesto de trabajo (Oláz, 2013).
- *Satisfacción laboral*: "Una actitud o conjunto de actitudes desarrollados por la persona hacia su situación de trabajo, estas acciones pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia ciertas facetas específicas del mismo" (Sánchez & García, 2017, p. 162).

Asimismo, el empoderamiento, al ser operado en el área laboral administrativa, produce varias actitudes que ayudan a mejorar el potencial que tiene el personal en relación con su puesto de trabajo, al igual que las actividades que efectúan a diario. El empoderamiento tiene algunas características que desarrollan las aptitudes hacia el trabajo, a saber, según Torres (2018):

- Obteniendo el mérito de alcanzar un logro o un objetivo, se identificarán con el pertenecer a un grupo u organización (orgullo). En la práctica empresarial, los líderes con mayor identificación confían más en sus colaboradores y en la información que reciben, por lo tanto llegarán a las metas establecidas por ellos mismos.
- La seguridad de sentir apoyo del grupo de trabajo en las diferentes actividades que se enfrentan (grupo unido). Para lograr esa cohesión de grupos, necesita fomentar el trabajo en equipo, lo cual permitirá que exista compañerismo, solidaridad para enfrentar todas las dificultades, lo cual beneficiará la satisfacción y permitirá que los individuos pertenecientes al grupo sean más sociales.

- La intención de llegar a los objetivos planteados con un deseo y convicción de mejorar y tener metas mayores (voluntad). Es fundamental para el empoderamiento, pues dota de capacidad para operar lo que se debe hacer y además tener los conocimientos de por qué se elige y se toma o no las decisiones.
- Seguridad de ejecutar las actividades con responsabilidad y compromisos, con el propósito de cumplir las expectativas de los colaboradores, jefes y clientes a los cuales se debe la razón (credibilidad).

Todas estas características son un conjunto de actitudes que el individuo desarrolla con el propósito de ofrecer el apoyo que necesita la organización. En este sentido, el empoderamiento permite realizar el correcto uso de estas características para que los sujetos humanos sean competentes tanto en forma individual como en la organización, para lo cual se deben integrar los factores psicosociales. Estos consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el empleo y las condiciones de su organización, así como las capacidades del empleado, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual influye en la salud y el rendimiento a través de las percepciones y experiencias.

Ante la amplitud del concepto de *factores psicosociales* en el contexto laboral, Camacho y Mayorga (2017) presentan las dimensiones donde los modelos coinciden, a saber:

1. Una que tiene un carácter externo y que implica exigencias estresantes para el trabajador. Puede estar compuesta por múltiples factores del ambiente físico y psicosocial, y bien pudiera llamarse factores psicosociales *tensionantes* o simplemente estresores psicosociales. Tal es el caso de la demanda o carga de trabajo, la autonomía que ofrece el puesto, al apoyo o acoso del jefe.
2. Una dimensión que tiene que ver con el individuo y sus procesos internos, y que va desde la particular percepción de esos estresores psicosociales hasta la manera específica de reaccionar ante estos. El concepto más común para nombrar este proceso es *afrentamiento*.

3. Una dimensión que se refiere a los resultados de salud en los individuos, ya sea alteraciones tempranas (a corto plazo) (*burnout*) o aquellas que su cronicidad ha afectado su salud de manera importante (largo plazo) (enfermedades crónicas).
4. Por último, una dimensión escasa o nulamente considerada, pero que influye en la definición de factores psicosociales, es la relación ambiente psicosocial laboral-salud. Definitivamente, resalta por su importancia la dimensión relación trabajo-familia.

## Método e instrumentos

La investigación es cualitativa y de enfoque descriptivo-comprensivo de estudio de caso, no experimental, inductiva, con técnica de observación y entrevistas a fuentes primarias.

La población fue el personal civil femenino de la ESMIC, con muestra por conveniencia, basada en las mujeres activas auxiliares administrativas y las mujeres que pertenecieron a la ESMIC, que lograron culminar una profesión y se retiraron de la institución para ejercer sus carreras, ya que a nivel interno no fue posible.

Las técnicas utilizadas fueron:

1. Revisión documental: acercamiento a los avances principales desarrollados por investigadores y expertos en los temas base del presente proyecto, articulado con un estado del arte que muestra cómo se han aproximado otros autores a estudios similares a nivel global, regional y local, que luego son concatenados tanto al trabajo de campo como al análisis final del ejercicio investigativo.
2. Entrevistas semiestructuradas para obtener información de las mujeres que tomaron decisiones y que han logrado escalar y tomar posesión de un alto nivel de satisfacción y crecimiento personal y profesional, pero que tuvieron que renunciar a la ESMIC.
3. Entrevista estructurada para determinar los motivos que llevó a mujeres civiles de la Escuela a dejarla, para determinar qué personal

tiene una profesión y no la está ejerciendo dentro de la institución y para diagnosticar el nivel de satisfacción laboral y empoderamiento profesional, así como las dificultades que presentan para ejercer sus carreras

Las estructuras de los instrumentos abordan las vivencias en la cotidianidad y las incidencias de los procesos de empoderamiento femenino en la institución. Asimismo, junto con las citadas, se empleó la técnica de la observación, que se instituye como elemento fundamental para obtener el resultado esperado en el proceso de investigación.

Los instrumentos de recolección de información fueron evaluados y validados en revisión por expertos, cuyo puntaje promedio fue de 94,28 %.

El instrumento aplicado a las mujeres que fueron parte de la ESMIC y que renunciaron y están en otras entidades ejerciendo sus profesiones constó de las siguientes categorías y sus respectivas preguntas:

1. *Empoderamiento profesional:*
  - a. ¿En qué piensa cuando escucha la expresión *empoderamiento profesional*?
  - b. ¿Cuáles fueron sus motivaciones para estudiar una carrera profesional?
  - c. ¿Considera que la Escuela Militar de Cadetes influye en el desarrollo de una profesión en las mujeres civiles?
  - d. ¿Cómo fue su desarrollo a nivel profesional en la Escuela Militar de Cadetes?
  - e. ¿Se sintió empoderada profesionalmente en la Escuela Militar de Cadetes durante el tiempo que permaneció como auxiliar administrativa?
  - f. ¿Cómo percibe el apoyo de la Escuela Militar de Cadetes a las mujeres cuando culminan su carrera profesional?
  - g. ¿Qué motivos la llevaron a renunciar al cargo de auxiliar administrativa y a dejar la Escuela Militar de Cadetes?

h. ¿Cuál ha sido el aporte de su experiencia en la Escuela Militar de Cadetes a su desarrollo profesional actual?

2. *Contexto laboral:*

- a. ¿Cuál fue su rango militar al momento de ingresar a trabajar a la Escuela Militar de Cadetes?
- b. ¿Cuál era su cargo administrativo en la Escuela Militar de Cadetes y cuánto tiempo permaneció en él?
- c. ¿Durante el tiempo que permaneció en la Escuela Militar de Cadetes obtuvo ascensos laborales?
- d. ¿Cómo fue su trayectoria y su experiencia laboral dentro de la Escuela Militar de Cadetes?
- e. ¿Cuál fue el ambiente laboral que se desarrolló en la Escuela Militar de Cadetes durante el tiempo que realizó su carrera profesional?
- f. ¿Durante su permanencia en la Escuela Militar de Cadetes obtuvo reconocimientos en su labor como auxiliar administrativa?
- g. ¿La Escuela Militar de Cadetes la apoyó para ascender a la profesión que logró obtener?
- h. Si la Escuela Militar de Cadetes le hubiese dado la oportunidad de ejercer su carrera profesional, ¿cómo cree que serían sus condiciones actualmente?

3. *Dificultades en el empoderamiento profesional:*

- a. ¿Durante el tiempo que permaneció en la Escuela Militar de Cadetes presentó dificultades para desarrollarse profesionalmente?
- b. De acuerdo con la respuesta anterior, indique cuáles fueron esas dificultades.
- c. ¿Tiene conocimiento de cuáles son los trámites que se realizan para solicitar el cambio de denominación laboral, en este caso para lograr un ascenso y ejercer la profesión?

4. *Tipos de dificultades:*

- a. ¿Cómo se sentía al no poder ejercer su carrera profesional?
- b. ¿En qué influía en su trabajo el no poder ejercer su carrera profesional?
- c. ¿Qué consejo les da a las mujeres civiles que aún están en la Escuela Militar de Cadetes, que son profesionales, pero que no han logrado ejercer su carrera?
- d. ¿Tiene algún otro comentario, pregunta o inquietud?

El instrumento, tipo entrevista semiestructurada, aplicado a mujeres que actualmente pertenecen a la Escuela Militar de Cadetes, constó de las siguientes categorías con sus respectivas preguntas:

1. *Empoderamiento profesional*

- a. ¿En qué piensa cuando escucha la palabra *empoderamiento profesional*?
- b. ¿Cuáles fueron sus motivaciones para estudiar una carrera profesional?
- c. ¿Considera que la Escuela Militar de Cadetes influye en el desarrollo de una profesión en las mujeres civiles?
- d. ¿Cómo es su desarrollo a nivel profesional en la Escuela Militar de Cadetes?
- e. ¿Se siente empoderada profesionalmente en la Escuela Militar de Cadetes en su cargo como auxiliar administrativa?
- f. ¿Cómo percibe el apoyo de la Escuela Militar de Cadetes a las mujeres al culminar su carrera profesional?
- g. ¿Qué pasaría si la Escuela Militar de Cadetes le cancelara su contrato en estos momentos?
- h. ¿Con qué estudios y/o proyectos cuenta actualmente a nivel profesional?
- i. ¿Cómo cree que le favorece a la Escuela Militar de Cadetes que usted culmine una carrera profesional?

- j. ¿Cuenta con el tiempo disponible para realizar estudios y capacitaciones en el área de su interés?
- k. Si la Escuela Militar de Cadetes le diera la oportunidad de ejercer su carrera profesional, ¿cómo sería su desempeño?

2. *Contexto laboral:*

- a. ¿Cuál fue su rango al momento de ingresar a la Escuela Militar de Cadetes?
- b. ¿Cuál es su cargo en la Escuela Militar de Cadetes y cuánto tiempo lleva en él?
- c. ¿Ha tenido ascensos laborales en la Escuela Militar de Cadetes?
- d. ¿Cómo ha sido su trayectoria y su experiencia laboral dentro de la Escuela Militar de Cadetes?
- e. ¿Cuál es el ambiente laboral que se desarrolló en la Escuela Militar de Cadetes durante el tiempo en que realizó su carrera profesional?
- f. ¿La Escuela Militar de Cadetes la ha apoyado para ascender a la profesión que logró obtener?
- g. ¿Su trabajo es valorado y reconocido en la Escuela Militar de Cadetes?
- h. ¿Actualmente está en la actividad laboral que desea?
- i. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la labor que desempeña actualmente en la Escuela Militar de Cadetes?
- j. ¿Qué cursos, programas educativos u otra ayuda necesita para cumplir sus objetivos profesionales en la Escuela Militar de Cadetes?
- k. ¿Cree que en su lugar de trabajo se promueven sus sueños y objetivos profesionales?
- l. ¿Cómo han evaluado su desempeño y satisfacción laboral en el área de trabajo dentro de la Escuela Militar de Cadetes?
- m. ¿Ha cumplido con sus objetivos profesionales establecidos a corto, mediano y largo plazo dentro de la Escuela Militar de Cadetes?

3. *Dificultades en el empoderamiento profesional:*
  - a. ¿Qué dificultades tuvo para desarrollarse profesionalmente mientras trabajaba en la Escuela Militar de Cadetes?
  - b. De acuerdo con la respuesta anterior, indique cuáles fueron esas dificultades.
  - c. ¿Tiene conocimiento de cuáles son los trámites que se hacen para solicitar el cambio de denominación laboral, en este caso para lograr un ascenso y ejercer su profesión?
  
4. *Tipos de dificultades:*
  - a. ¿Cómo se siente al no poder ejercer su carrera profesional?
  - b. ¿En qué influye en su trabajo el no poder ejercer su carrera profesional?
  - c. ¿Tiene algún otro comentario, pregunta o inquietud?

El proceso de análisis de datos implicó la triangulación hermenéutica, haciendo uso del método de espiral basado en ciclos (Hernández et al., 2014).

## Resultados

### Empoderamiento profesional femenino de civiles en la ESMIC

A continuación se presentan y analizan los resultados del estudio teniendo en cuenta las categorías: empoderamiento profesional (se busca describir la claridad del concepto y aplicación en la vida personal), dificultades en el empoderamiento profesional (para conocer los problemas que se presentan al iniciar el desarrollo profesional), contexto laboral (pretende identificar cómo el bajo empoderamiento afecta el desarrollo laboral), tipos de dificultades (se busca establecer el tipo de dificultades que se experimentan con más frecuencia dentro del contexto estudiado) y nivel de contacto con el grupo (con el fin de conocer la experiencia y el tiempo laborado en la ESMIC).

Mediante la entrevista aplicada a las mujeres que actualmente pertenecen a la ESMIC, el empoderamiento profesional se presenta como una necesidad

de crecer, en surgir, en la capacitación. Asimismo, para las mujeres que fueron parte de la ESMIC, el empoderamiento profesional se refiere a alcanzar sus objetivos y metas, a un nivel de autoestima alto que se tiene para ejercer su profesión. También se refieren a que es cuando se fortalecen las habilidades y el conocimiento que pueden aplicar en la toma de decisiones, de acuerdo con la profesión que cada quien tiene, es esa fuerza y ese empuje que se ha tenido para sacar sus carreras adelante y poder ejercerlas.

Estas opiniones se relacionan con lo presentado por Ruiz et al. (2016), quienes destacan que el empoderamiento femenino conforma un proceso multidimensional, que cubre diversas áreas y aspectos y que se encuentra en desarrollo; empero, esto no significa lo mismo para todas las personas y en todos los sitios, pues es específico al contexto y a la población.

De allí que las motivaciones de las mujeres que pertenecieron y que actualmente pertenecen a la ESMIC para estudiar una carrera profesional fueron la superación personal, lograr una ubicación como profesional y dar un mejor nivel de vida, tanto económico como una mejor estabilidad, a sus familiares y desempeñarse profesionalmente en el Ejército Nacional para obtener ascensos y salir de su zona de confort, sin que la ESMIC haya influido en el desarrollo de una profesión en las mujeres civiles que están o que formaron parte de la institución, porque es algo personal y no institucional. Las mujeres refieren que no fue posible obtener apoyo para lograr ascender profesionalmente; son las ganas de superarse y poder ejercer sus carreras sin apoyo de nadie. Esta situación corresponde a lo presentado por autores de diversas investigaciones, tales como Soler et al. (2014), quienes sostienen que el empoderamiento adquiere un incremento de la capacidad individual para ser autónomos y auto-suficientes, depender menos de la provisión estatal de servicios o empleo y tener más espíritu emprendedor para empujarse uno mismo en la escala social. Es importante mencionar que las competencias en el ejercicio profesional de las mujeres se relacionan con su desempeño individual, la obtención de una carrera profesional, el medio en el cual se desenvuelven y las personas con las que interactúan.

Por otra parte, se ha evaluado su desempeño y satisfacción laboral en el área de trabajo dentro de la ESMIC de acuerdo con sus funciones, los objetivos

que cumplen y sus cargos, que por lo general se miden cuando hay revistas y en el plan de acción, ya que cada quien tiene tareas específicas.

Sin embargo, la ESMIC, como se ha mencionado, no influye en el desarrollo profesional de las mujeres civiles, porque no se valora su profesión, sino lo que importa es que la persona solo venga a laborar, que cumpla con sus objetivos. Asimismo, la institución no cuenta con planes de carreras para el personal civil, solamente para el personal militar. Cabe agregar que las mujeres han aportado sus conocimientos, pero la ESMIC no les ha dado mucho valor o no hubo reconocimiento. De allí que, dentro de la Escuela, ellas no se hayan sentido empoderadas como tal, porque saben cuáles son sus funciones y las realiza, pero consideran que no hay motivación ni empoderamiento para que laboren. Frecuentemente el apoyo es nulo, ya que no se dan por enterados de que las mujeres civiles son profesionales.

El personal civil femenino que está o que formó parte de la ESMIC en su gran mayoría es profesional, técnico administrativo y contable, contador, auxiliar administrativo, entre otros, y ha desempeñado funciones como facturador de gastos generales, auxiliar administrativo y auxiliar de servicios. En efecto, sus trayectorias y experiencias laborales han sido buenas, pues a todas las mujeres les ha gustado su trabajo, se han sentido satisfechas y les agrada lo que han realizado. Para ellas, ha sido algo nuevo, ha sido bueno, porque aprendieron en su trabajo con la ESMIC.

Sin embargo, a las mujeres civiles de la Escuela se les han presentado situaciones que les han impedido su empoderamiento profesional dentro de la institución. Por ejemplo, el ambiente laboral durante la realización de su carrera profesional no ha sido favorable en diversos casos, dado que su trabajo no ha sido valorado ni reconocido. Asimismo, el horario, la parte económica, el traslado de un lugar a otro, el nivel de trabajo y que el Ejército Nacional de Colombia nunca las haya apoyado para que emprendan dentro de la ESMIC las ha hecho sentir insatisfechas, por no poder estar en el nivel profesional que quieren ocupar. Además, se han sentido frustradas, ya que el esfuerzo que realizaron para sacar su carrera profesional fue alto, así que no poder ejercerlo es un obstáculo para emprender.

Esta situación se asemeja a lo presentado por Banda y Morales (2015), quienes argumentan que el empoderamiento es un proceso en el cual las

personas y organizaciones logran control sobre sus asuntos. Es así que las personas, organizaciones o grupos más impotentes y marginados se dan cuenta de la función del poder dentro del contexto de sus vidas y desarrollan habilidades y capacidades para mejorar el control de estas.

Entonces, respecto a los antecedentes del empoderamiento profesional de las mujeres que actualmente pertenecen a la ESMIC o que fueron parte de ella se puede afirmar que este ha nacido como una necesidad de crecer, de surgir, en la capacitación. Aquí se han desarrollado habilidades, destrezas y la preparación profesional para alcanzar sus objetivos y metas. De allí que las motivaciones de las mujeres para lograr el empoderamiento deseado es su superación personal, lograr una ubicación como profesional y dar un mejor nivel de vida a ellas mismas y a sus familiares, para lo cual han decidido desempeñarse profesionalmente en el Ejército Nacional de Colombia y buscan obtener ascensos.

Al respecto, es importante mencionar que el empoderamiento es un proceso personal, cada mujer tiene que empoderarse a sí misma, no es posible hablar de dar poder a otras personas. Sin embargo, sí se pueden abrir espacios y dar posibilidad para que se desarrolle este proceso. De allí la importancia de crear conciencia de la discriminación de género y del compromiso de las organizaciones, como la ESMIC, como agente facilitador de dicha conciencia.

Por otra parte, sobre las competencias del personal civil femenino a partir de su perfil profesional en el desarrollo de su carrera en la ESMIC, se encontró que las competencias surgen a raíz de su desempeño individual, de la obtención de una carrera profesional, el medio en el cual ejercen su profesión y las personas con quienes interactúan. En efecto, las mujeres han aportado sus conocimientos, pero la Escuela no les ha dado mucho valor o no hubo reconocimiento. Es por esto que dentro de la ESMIC ellas no se han sentido empoderadas como tal, dada la carencia de motivación por parte de la institución.

## **Conclusiones**

Mediante los resultados sobre el empoderamiento profesional de las mujeres que pertenecen y pertenecieron a la ESMIC, el empoderamiento profesional surge como una necesidad de crecer, de surgir, de capacitarse. Los procesos

de empoderamiento se constituyen en modos de subjetivación, por cuanto las mujeres se apropian de estos a través de sus propias experiencias, deseos y limitaciones.

Las competencias del personal civil femenino a partir de su perfil profesional, en el desarrollo de su carrera en la Escuela, surgen según su desempeño individual, de una carrera profesional, del medio en el cual trabajan y las personas con quienes interactúan. Sin embargo, existen falencias que generan problemas de empoderamiento y que se basan en la necesidad de comunicación efectiva para un buen ambiente de trabajo, no tomar en cuenta la capacitación ni la preparación profesional de las mujeres civiles, así como la falta de colaboración que recibe del equipo con el cual trabajan, la carencia de motivación, la insatisfacción de necesidades sociales y económicas de algunas trabajadoras, entre otros aspectos.

Finalmente, sobre los factores clave que facilitan el empoderamiento profesional de las mujeres civiles de la ESMIC, se encontró que el personal civil femenino es profesional y que el empoderamiento en la institución es obstaculizado por las políticas empleadas, ya que solo se toma en cuenta al personal militar para sus ascensos. Esta situación representa nuevos desafíos para las mujeres civiles debido a la discriminación que existe y que genera un inadecuado ambiente y condiciones laborales.

Ese escenario lleva a que sea necesario tomar acciones tendientes a desarrollar el empoderamiento femenino en la ESMIC, para lo cual se deben tener en cuenta los siguientes elementos rectores:

- Diseñar y desarrollar políticas y programas que permitan mejorar y facilitar el empoderamiento profesional de las mujeres civiles, articulados en el mejoramiento continuo de la ESMIC, para así garantizar la calidad y el cumplimiento de la misión y visión formuladas en función de satisfacer las necesidades diagnosticadas.
- Fortalecer y coadyuvar en estrategias que realcen la importancia del empoderamiento profesional de las mujeres civiles de la Escuela Militar, con el fin de tener colaboradores motivados y con ello tener mayor productividad.

- Evaluar y analizar constantemente los procesos de empoderamiento profesional, con el fin organizar programas pertinentes al empoderamiento profesional de las mujeres.
- Desarrollar programas que fomenten la relación directa entre militares y personal civil de la ESMIC para que haya igualdad en todos sus campos. Asimismo, en cada programa se debe tener en cuenta las necesidades de los colaboradores, para que no haya ningún tipo de discriminación.
- Generar suficientes estímulos educativos que provean herramientas físicas, intelectuales y recreativas (entre otras) para el desarrollo integral de las personas, orientado al mejoramiento del bienestar social, el incremento de la productividad laboral y la satisfacción personal. Esto debe permitir, a su vez, que sus aportes, acciones y responsabilidades estén encaminadas al cumplimiento de los objetivos y finalidades de la ESMIC.
- Crear espacios y estrategias que lleven a que las mujeres civiles de la ESMIC estén motivadas, para que su ejercicio no se convierta en una actividad alienada y opresora, sino, más bien, en un medio que produzca satisfacción.

## Referencias

- Banda, A., & Morales, M. (2015). Empoderamiento psicológico: un modelo sistemático con componentes individuales y comunitarios. *Revista de Psicología*, 33(1), 3-20. <https://www.redalyc.org/pdf/3378/337838597001.pdf>
- Boswell, W., & Boudreau, J. W. (2001). *Employee satisfaction with performance appraisals and appraisers: The role of perceived appraisal use*. Human Resource Development Quarterly.
- Botello, H., & Guerrero, I. (2017). Las condiciones para el empoderamiento de la mujer rural en Colombia. *Entramado*, 13(1), 1-3. <https://www.redalyc.org/jats-Repo/2654/265452747005/html/index.html>
- Camacho, A., & Mayorga, D. (2017). Riesgos laborales psicosociales: Perspectiva organizacional, jurídica y social. *Revista Prolegómenos - Derechos y Valores*, 2, 159-172. <http://www.scielo.org.co/pdf/prole/v20n40/v20n40a11.pdf>
- Camberos, M. (2011). El empoderamiento femenino y políticas públicas, una perspectiva desde las representaciones sociales de género. *Entramado*, 7(2), 40-53. <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265422684003.pdf>

- Cano, T., & Arroyabe, O. (2014). Procesos de empoderamiento de mujeres: Subjetivación y transformaciones en las relaciones de poder. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 42, 94-110. <https://www.redalyc.org/pdf/1942/194230899007.pdf>
- Carrillo, C., Ayala, M., Díaz, R., & Zapata, E. (2015). Empoderamiento femenino en la casa de salud de la mujer indígena "Manos Unidas". *Ra Ximhai*, 11(2), 47-64. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46143101003>
- Charaja, Y., & Mamani, J. (2013). Satisfacción laboral y motivación de los trabajadores de la dirección regional de comercio exterior y turismo - Puno - Perú, 2013. *COMUNI@CCION: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 5(1), 5-13. <https://www.redalyc.org/pdf/4498/449844867001.pdf>
- Crespo, P., De Rham, P., González, G., Iturralde, P., Jaramillo, B., Mancero, L., Moncada, M., Pérez, A., & Soria, C. (2007). *Empoderamiento: concepto y orientaciones*. Asocam – Intercooperation. <https://www.shareweb.ch/site/Poverty-Wellbeing/resources/Archive%20files/Empoderamiento%20-%20Conceptos%20y%20Orientaciones%202007.pdf>
- Delgado, D., Alberti, P., Martínez, B., & Zapata, E. (2010). Identidad y empoderamiento de mujeres en un proyecto de capacitación. *Ra Ximhai*, 6(3), 453-467. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46116015013>
- Fuentes, L. (2007). Las políticas públicas de mujer y género en Bogotá: Tensiones y aciertos. *Revista Colombiana de Sociología*, 28, 181-198. <https://www.redalyc.org/pdf/5515/551556291011.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ta Edición. McGraw Hill.
- Mejía, L. (2015). *Empoderamiento en la cultura organizacional* [trabajo de diplomado, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio institucional. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13748/EMPODERAMIENTO%20EN%20LA%20CULTURA%20ORGANIZACIONAL%20final.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Novo, A. (2010). El camino hacia el empoderamiento político de las mujeres. *Revista de Estudios Feministas*, 18(3), 681-702. <https://www.redalyc.org/pdf/381/38118773004.pdf>
- Oláz, A. (2013). El clima laboral en cuestión: Revisión bibliográfico-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, 56, 1-35. <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950252002.pdf>
- Ramírez, C., Martínez, L., & Calderón, L. (2016). Capital social y empoderamiento en mujeres para disminución de pobreza en Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(76), 693-708. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29049487008.pdf>
- Riaño, R., & Okali, C. (2008). Empoderamiento de las mujeres a través de su participación en proyectos productivos: Experiencias no exitosas. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, 15(46), 119-141. <https://www.redalyc.org/pdf/105/10504606.pdf>

- Ruiz, A., Turnbull, B., & Cruz, C. (2016). Construcción del concepto de empoderamiento en el hogar de un grupo de mujeres del estado de México. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 21(2), 153-160. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29248181005.pdf>
- Sánchez, J., & Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Pensamiento & Gestión*, 32, 54-82. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762012000100004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100004)
- Sánchez, M., & García, M. (2017). Satisfacción laboral en los entornos de trabajo: Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, 22(2), 161-166. <https://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf>
- Santana, M., Kauffer, E., & Zapata, E. (2006). El empoderamiento de las mujeres desde una lectura feminista de la Biblia: el caso de la CODIMUJ en Chiapas Convergencia. *Revista de Ciencias Sociales*, 13(40), 69-106. <https://www.redalyc.org/pdf/105/10504003.pdf>
- Silva, C., & Loreto, M. (2004). Empoderamiento: Proceso, nivel y contexto. *Psyche*, 13(1), 29-39. [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-22282004000200003](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-22282004000200003)
- Soler, P., Ribot, A., Planas, A., & Ciraso, A. (2014). Empoderamiento en la comunidad: El diseño de un sistema abierto de indicadores a partir de procesos de evaluación participativa. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*, 24, 49-77.
- Teniente, E. (2017). La experiencia de empoderamiento de las mujeres a través del deporte: Estudio de caso de maratonistas y ultramaratonistas. *Razón y Palabra*, 21(96), 249-281. <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199551160016.pdf>
- Torres, G. (2018). *El empoderamiento del personal administrativo y trabajadores como herramienta en el desarrollo organizacional de la Universidad Técnica de Ambato* [tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio institucional. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28327/1/48%20GTH.pdf>
- Valdez, M. (2017). *Empoderamiento y desarrollo organizacional* [Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar]. Repositorio institucional. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesis-jcem/2017/05/43/Valdez-Monica.pdf>
- Zimmerman, M. (2000). Empowerment theory. En J. Rappaport & E. Seidman (Eds). *Handbook of Community Psychology*. Kluwer.