

## IMPORTANCIA DEL MENTORING EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LAS MUJERES EN COLOMBIA

### Martha Rocío Godoy Rodríguez

Magíster en pensamiento estratégico y prospectivo.

Correo electrónico: [martha.godoy@campusucc.edu.co](mailto:martha.godoy@campusucc.edu.co)

Filiación institucional: Universidad Cooperativa de Colombia.

Código ORCID: [0000-0002-3194-806X](https://orcid.org/0000-0002-3194-806X)

### Yuleidi Loaiza Herrera

Contadora Pública.

Correo electrónico: [yuleidi.loaiza@campusucc.edu.co](mailto:yuleidi.loaiza@campusucc.edu.co)

Filiación institucional: Universidad Cooperativa de Colombia

Código ORCID: [0000-0003-3227-384X](https://orcid.org/0000-0003-3227-384X)

### Carlos Alberto Abril Barbosa

Contador Público.

Correo electrónico: [carlos.abril@campusucc.edu.co](mailto:carlos.abril@campusucc.edu.co)

Filiación institucional: Universidad Cooperativa de Colombia

Código ORCID: [0000-0003-1103-7215](https://orcid.org/0000-0003-1103-7215)

*Artículo derivado de un proyecto de investigación "Desarrollo de un programa de Mentoring para el mejoramiento de la toma de decisiones financieras por parte de mujeres empresarias de Colombia y Chile" asociado al grupo de investigación Grupo de Investigación :Contabilidad y entorno social*

Como citar:

Godoy-Rodríguez, M., Loaiza-Herrera, Y., & Abril-Barbosa, C. (2021). IMPORTANCIA DEL MENTORING EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LAS MUJERES EN COLOMBIA. *Revista Sinergia*, (10), 42-64. Recuperado a partir de <http://sinergia.colmayor.edu.co/ojs/index.php/Revistasinergia/article/view/141>

DOI: 10.54997/rsinergia.n10a3

Enviado: 10 de Septiembre de 2021

Aceptado: 02 de Octubre de 2021

Publicado: 27 de diciembre de 2021

Correo principal:

[martha.godoy@campusucc.edu.co](mailto:martha.godoy@campusucc.edu.co)

### RESUMEN

El *Mentoring* es una metodología clave que ha venido siendo implementada en las compañías, dado el aumento del liderazgo de las mujeres empresarias, contribuye al cumplimiento de sus objetivos, teniendo beneficios para el crecimiento profesional y personal de los empleados. A partir de una revisión sistemática de literatura se identificó los alcances de la herramienta del *Mentoring* utilizado en diferentes escenarios en los que está presente el rol preponderante de las mujeres en los sectores de la economía, se hizo una investigación de tipo descriptiva basada en fuentes bibliográficas en base de datos científicos y de acceso libre y varias fuentes teóricas de información secundaria, igualmente se accedió a información extractada de la web y desde allí se verificó algunos programas de *Mentoring* empleadas por algunas organizaciones de diferentes sectores de la economía. Dentro de las diferentes temas abordados en la investigación se busca determinar en primer lugar los intereses y motivaciones de creación de empresas por mujeres por sectores económicos debido al crecimiento de la participación de la mujer determinados sectores, en segundo lugar evaluar los principales riesgos en las empresas lideradas por mujeres de los diferentes sectores económicos del país dado las múltiples dificultades que se presentan para el desarrollo de sus actividades económicas, por último identificar según las necesidades los diferentes programas de *Mentoring* para la toma de decisiones de las empresarias colombianas de acuerdo al sector económico en que la empresa se encuentre. A través de un desarrollo eficaz del *Mentoring* se obtienen resultados positivos no solo para la entidad, sino también para los colaboradores, alcanzando los objetivos propuestos, aprovechando el talento de todos los trabajadores, generando confianza y un mejor ambiente laboral.

**PALABRAS CLAVE:** *Mentoring, Gestión, Liderazgo.*

## IMPORTANCE OF MENTORING IN THE BUSINESS MANAGEMENT OF WOMEN IN COLOMBIA.

### ABSTRACT

Mentoring is a key methodology that has been implemented in companies, given the increased leadership of women entrepreneurs, contributing to the fulfillment of their objectives, having benefits for the professional and personal growth of employees. From a systematic review of the literature, the scope of the mentoring tool used in different scenarios in which the predominant role of women is present in the sectors of the economy was identified, a descriptive research was carried out based on bibliographic sources In a scientific and freely accessible database and various theoretical sources of secondary information, information extracted from the web was also accessed and from there some mentoring programs used by some organizations from different sectors of the economy were verified. Within the different topics covered in the research, it is sought to determine, firstly, the interests and motivations for the creation of companies by women by economic sectors due to the growth of the participation of women in certain sectors, secondly, to evaluate the main risks in companies led by women from the different economic sectors of the country given the multiple difficulties that arise for the development of their economic activities, finally to identify, according to the needs, the different mentoring programs for the decision-making of Colombian businesswomen according to the economic sector in which the company is. Through an effective development of mentoring, positive results are obtained not only for the entity, but also for the collaborators, reaching the proposed objectives, taking advantage of the talent of all the workers, generating trust and a better work environment.

**KEYWORDS:** Mentoring, Management, Leadership.

### INTRODUCCIÓN

El mentoring es una metodología desarrollada cada vez con mayor frecuencia en las empresas en la cual una persona de mayor experiencia quien es el mentor comparte sus conocimientos a uno o varios mentores con el fin de ayudar con el desarrollo de habilidades, talentos y conocimientos que le ayudan para el crecimiento profesional. Con el desarrollo del programa de mentoring se logran cumplir los objetivos de este, dentro de los cuales son el cumplimiento de los objetivos de la compañía, el mejoramiento de la calidad del recurso humano y sus capacidades al igual que un crecimiento profesional y personal, dado que mediante esta metodología se mejora la autoconfianza y se logra un mayor desarrollo en habilidades de comunicación asertiva con sus jefes y demás

compañeros de trabajo.

En las última década aumento el liderazgo de las mujeres en las empresas colombianas, el cual según reporto Confecámaras Red de Cámaras de Comercio, en el 2020 estas tuvieron un aumento del 51% del total de empresas creadas para ese año, siendo esto un factor determinante para la implementación de políticas que apoyen a las mujeres empresarias, quienes enfrentan muchos riesgos en su gestión, desde dificultades en el financiamiento externo hasta involuntariamente discriminación de género por parte de entidades financieras.

Teniendo en cuenta el sector económico en el que participan las mujeres en el desarrollo de su actividad económica se ven limitadas para tener un crecimiento empresarial debido a limitantes principalmente para acceder al sistema financiero en Colombia, la discriminación a las mujeres debido a una cultura en la que la mujer debe darle prioridad a las labores del hogar. Esta cultura se ve en las regiones rurales del país, en la que la mujer tiene más limitaciones para su desarrollo económico y educativo debido a la desigualdad de género como se mencionaba, las labores de la mujer deben ser netamente de tareas del hogar.

A pesar de las dificultades que se les presentan a las mujeres para la gestión de sus negocios se ha visto un crecimiento su participación en el sector financiero, mediante la solicitud de crédito en su mayoría para inversión en sus negocios, demostrando un mejor hábito de pago y menor índice de riesgo. Lo cual ha generado un mayor apoyo por parte del Estado y entidades de la banca para la generación de más campañas y líneas de crédito para el apoyo a este género dando facilidades de acceso a recursos y con beneficios económicos.

Es necesario una mayor divulgación e implementación de programas que brinden oportunidades de crecimiento a las mujeres en el sector financiero, al igual que el acceso a ayudas ya sea en temas financieros y capacitaciones para el desarrollo de sus actividades económicas teniendo en cuenta las situaciones o entornos que las rodean, tanto en regiones urbanas o rurales. Es de gran importancia apoyar a las mujeres microempresarias dado a la influencia que está ejerciendo en el desarrollo y sostenibilidad de la sociedad.

En el estudio también, se identificaron los principales cuellos de botella que se le presentan a las mujeres para gestionar sus negocio o compañías en comparación con lo que sucede en los hombres, quienes cuenta con algunas características que le facilitan la gestión empresarial, sin embargo hay que tener en cuenta que aun para la época actual existen muchas limitaciones para el acceso de las mujeres emprendedoras y propietarias de microempresas al sector financiero, el rechazo al género femenino en algunos sectores económicos debido a pensamientos que limitan las labores de las mujeres.

Es necesario identificar oportunidades de facilidad de acceso a programas de ayudas económicas y capacitaciones para las mujeres las cuales son

impulsadas ya sean por entidades financieras o el estado en busca de maneras de contribuir con el desarrollo de las mujeres en sus empresas, implementación de programas que ayuden al crecimiento de las mismas brindando las mismas oportunidades que a los hombres.

Cabe resaltar que en los últimos años ha venido en aumento las gestiones efectivas realizadas por las mujeres pese a las adversidades que deben afrontar día a día, esto se vio reflejado en el aumento de compañías y microempresas de mujeres, mayores solicitudes de crédito, creación de campañas para el financiamiento de estas empresas.

En la actualidad es de gran importancia la aplicación y cumplimiento de los ODS para lograr un mundo más sostenible y equitativo, dentro de los cuales está la igualdad de género, objetivo el cual en nuestro país aún se ve vulnerado, como es conocido en varias regiones del país en las cuales las mujeres aún no tienen acceso al mundo laboral. La mujer de dichas regiones es necesario que tengan el conocimiento de los programas y oportunidades que buscan impulsar el crecimiento de ellas en el sector laboral y económico.

Mediante la implementación de mentoring en las empresas es posible alcanzar mejores condiciones laborales para los empleados dando oportunidades de crecimiento laboral, un mayor rendimiento y aprovechamiento de los talentos de los empleados, siendo a su vez reconocido, mejoramiento del ambiente laboral entre los niveles jerárquicos.

### METODOLOGÍA

La presente investigación tiene un alcance descriptivo, el cual tuvo como base la metodología GEM para el análisis de elementos de competitividad y de mentoring en las mujeres. Así mismo, el proceso de búsqueda de información, fue de corte bibliográfica en artículos Scopus e informe de competitividad GEM. Las ecuaciones de búsqueda utilizaron las palabras claves como: mentoring, resiliencia, empoderamiento femenino entre otros.

### RESULTADOS

#### LA HERRAMIENTA DEL MENTORING COMO DETERMINANTES EN LOS BENEFICIOS DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LAS MUJERES

El *Mentoring* es un proceso mediante el cual una persona con mayor experiencia para aconsejar, guiar, enseñar sobre determinado tema ya sea en el ámbito profesional, laboral o personal (Forbes, 2019). Es una de las prácticas de gestión de recursos humanos más utilizadas por las compañías para aumentar los conocimientos, potencial, aumento de la cultura de colaboración entre el capital humano y mejorar su desempeño. El mentor debe contar con el tiempo y

disposición para el desarrollo de esta metodología, con el fin de prestar ayuda a su mente, es decir aquella persona que recibe las enseñanzas y consejos del mentor. El *mentoring* suele aplicarse en distintas áreas, una de ellas es en el área de Negocios, al momento de contratación de nuevo personal, rotación de personal, para construir equipos de trabajo, gestión de proyectos, desarrollo de líderes (Manzano et al., 2012). Otro campo de desarrollo del *mentoring* es en la educación, para refuerzo de estudiantes, Pensar de forma crítica, lógica y creativa, apoyo a estudiantes con talentos. En el campo de la comunidad también se ve la aplicación de esta metodología mediante el apoyo a emprendimiento en negocios nuevos, ayuda a minusválidos, programas para evitar la exclusión social, Ideas innovadoras en programas de bienestar social y ayuda a jóvenes en preparación para el campo laboral. (Cuenca A & García F, 2016). En el desarrollo de la metodología del *mentoring* se debe tener claro los personajes directamente involucrados en el desarrollo del mismo, los cuales se explicarán teniendo en cuenta dos de los campos en los cuales se puede aplicar, como lo son en el ámbito empresarial y el sector financiero. Se compone por el mentor, el tutelado y el coordinador. El mentor quien debe ser una persona dispuesta en ayudar, con disponibilidad de tiempo y energía de manera desinteresada, con habilidades de comunicación e interacción con las personas, enfocado en el desarrollo y crecimiento de sus colaboradores. Para esto no es necesario que la persona tenga un cargo alto dentro de la compañía, es fundamental que tenga deseo de colaborar en nuevos proyectos ayudando a los demás sin importar el cargo que desempeñe. El mente debe ser una persona dispuesta a aprender, ansioso por adquirir conocimientos, responsable, abierto a aceptar críticas, pedir ayuda, y fuertes habilidades interpersonales entre otras, no es necesario que cuente con todas estas características, pero sí con varias de ellas ya que a medida que va aprendiendo y desarrollando la metodología se adquieren otras de estas habilidades necesarias, las cuales le ayudarán a cumplir con éxito los objetivos del *mentoring*. “En el *mentoring* la relación entre mentor y su mente se establece a un concepto de autoridad que no tiene nada que ver con la jerarquía... no puede intervenir en este proceso porque contamina la relación e impide las opiniones” (Giménez, 2016, pág. 20).

**Tabla 1.** Cualidades y valores del mentor

Conocimiento de sus propias cualidades y características
Compromiso
Confianza en sí mismo
Estabilidad emocional
Capacidad para motivarse a sí mismo
Ponerse en el lugar de otros

Capacidad mental para adaptarse a situaciones cambiantes
Honestidad
Percepción objetiva de otros

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Conozca las seis cualidades del buen mentor: Una de estas es el compromiso con los demás o con una causa. La Nación Retrieved (2020)

El coordinador es la persona que se centra en que la metodología no pierda su finalidad, es decir que los objetivos se cumplan, adicional es el mediador en caso de surgir problemas entre el mentor y el tutelado, asegurándose de que sean solucionados a cabalidad hasta que desaparezcan. El coordinador debe ser una persona que conozca la compañía, los objetivos del *mentoring* y sus beneficios para la organización, tener alto conocimiento de los planes y estrategias de negocio vigentes, debe ser una persona con buenas relaciones interpersonales y con experiencia en recursos humanos, En la Tabla 2, se puede evidenciar las áreas de acción del *mentoring* teniendo en cuenta las situaciones en las que puede ser implementada su metodología, como se puede evidenciar este método puede ser utilizado en distintas áreas de las organizaciones para su ejecución en el ámbito empresarial. (Molina, Santos, & Pinheiro da S. Costa, 2015).

**Tabla 2.** Áreas de acción del *mentoring*

Área	Situaciones
Negocios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratación de nuevo personal</li> <li>Gestión de proyectos</li> <li>Rotación de personal</li> <li>Resolución de problemas</li> <li>Construir equipos de trabajo</li> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Comunicar ideas de forma efectiva</li> <li>Fomentar el desarrollo de líderes</li> </ul>
Educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pensar de forma crítica, lógica y creativa</li> <li>Aprender a aprender</li> <li>Estudiantes universitarios y escolares con desventajas</li> <li>Alumnos con ideas innovadores</li> </ul>



Comunidad	Apoyo a personas con discapacidades Mantener a jóvenes adolescentes fuera de problemas Evitar la exclusión social Ideas innovadoras en programas de bienestar social Comunicación asertiva entre los miembros de Las comunidades Apoyo a emprendedores
-----------	---

**Fuente:** Elaboración propia a partir de The State of Coaching & Mentoring 2020

El *mentoring* como metodología busca un cambio productivo en las organizaciones y todos aquellos que participan y se ven involucrados en ella, partiendo del crecimiento intelectual, laboral y profesional teniendo en cuenta el desarrollo de talentos y capacidades del mentor, sin dejar de lado sus cualidades y fortalezas, generando a la compañía una serie de beneficios que aumentan su eficacia y eficiencia en sus procesos y métodos mientras a su vez mejora el clima organizacional (Escuela de mentoring, 2021).

La implementación de esta metodología permite acelerar el aprendizaje de las personas aprovechando su potencial, desarrollando su talento, en especial en innovación de procesos generando a su vez un mayor compromiso de los colaboradores con la compañía, quienes se ven beneficiados dado el aumento de conocimiento y capacidades de sus empleados, lo cual se ve reflejado en procesos innovadores, la gestión de cambio aumentó de cultura corporativa. (2021, pg 1).

Dentro de las ventajas del *mentoring* en el ámbito empresarial está la sensación personal de satisfacción, una mayor creatividad, un rejuvenecimiento personal y de la carrera laboral de los líderes al ser reconocidos por el desarrollo de sus talentos mediante el apoyo a los demás mediante el *mentoring*. Las personas que reciben el *mentoring* también se ven beneficiados por este proceso ya que aumentan sus accesos a oportunidades de liderazgo, mayor adaptabilidad al enfrentarse a nuevas situaciones, mayor competencia profesional, mayor satisfacción de su carrera laboral o profesional, al igual que con la compañía con la que trabaja, adicional del mejoramiento del ambiente laboral y comunicación con sus mentores. De igual forma las organizaciones se ven también beneficiadas ya que mediante este proceso se pueden atraer nuevos talentos, surgir y conocer habilidades de sus colaboradores que no habían sido detectadas, reduce la tasa de rotación de empleados que buscan mejores oportunidades para su desarrollo, todo esto conlleva a un compromiso mayor de los tutelados con las organizaciones. En la actualidad muchas compañías están implementando el *mentoring* en el ámbito empresarial ya que lo consideran una herramienta clave para que sus empleados se conviertan en mentores, que tengan una visión más clara de los objetivos y dirección de las empresas, esto se ve reflejado en sus aprendices lo que conlleva a una cadena de conocimientos en la cual todos las personas de la organización alinean sus esfuerzos para el cumplimiento de los

objetivos, generando una mejora los recursos de la organización (Hart, 2018).

Un modelo de aprendizaje para la excelencia personal y organizacional (2019)

**Tabla 3.** Fases del proceso de Mentoring

Fase del proceso	Finalidad
Inicial	Vincular y construir la relación. Generar conciencia y autoconocimiento Indagar sobre el potencial y el núcleo positivo del mentee Enfocar la medición del objetivo que se desea lograr
Desarrollo	Focalizar el objeto y evaluar su auto concordancia Descubrir e identificar el potencial y el núcleo positivo del mentee Evocar la agenda interna del mentee para hacer consciente el <i>gap</i> Crear alternativas de acción. Planificar acciones
Consolidación	Experimentar y aprender de la experiencia Pulir el desempeño a través de la reflexión y la retroalimentación Desarrollar habilidades Consolidar hábitos efectivos
Separación	Evaluar todo el proceso para hacer consciente el aprendizaje y su transferencia a futuros retos

**Fuente:** Datos tomados de *Mentoring* Un modelo de aprendizaje para la excelencia personal y organizacional (2019)

Hoy en día las empresas están expuestas a un ambiente más complejo producto de la globalización de los mercados y se han visto obligadas a buscar la innovación en los procesos para mejorar en la producción de bienes y servicios, que sean de mejor calidad y a un menor precio con el fin de satisfacer las necesidades del público en general, esta habilidad para el cambio aporta crecimiento, conocimiento y desarrollo para cualquier tipo de empresa y ayuda a posicionarse en el mercado, este es un ejemplo de competitividad empresarial, pero sin dejar a un lado la sostenibilidad, que básicamente consiste en producir para satisfacer las necesidades de la generación actual sin perjudicar a las generaciones futuras (Ibarra et al., 2017).

Se debe tener en cuenta la estrategia empresarial como herramienta,



donde se utilice los recursos y las capacidades que se presentan al interior de cada empresa que permita la generación de ventajas competitivas sostenibles, basándose en la Teoría de Recursos y Capacidades, esta teoría es desarrollada en los años 80 y establece que los recursos y las capacidades son fuentes de rentabilidad, que permiten explotar las características de cada empresa y formular estrategias a largo plazo, obteniendo así mejores resultados financieros (Acosta et al., 2019).

En el 2015 la Organización de las Naciones Unidas de ahora en adelante ONU, adopta los Objetivos de Desarrollo Sostenible de ahora en adelante ODS, con el fin de vincularlos a la estrategia de negocio y que impacten positivamente la competitividad empresarial (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2020). Allí se identifican grandes problemas sociales y ambientales de la actualidad a nivel global que buscan para el 2030 avanzar en la erradicación de la pobreza, proteger el planeta, y asegurar el bienestar para todos; los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil, son los principales actores que deben intervenir para alcanzar las metas propuestas (ONU, 2015). Para los líderes empresariales los ODS en los últimos años se han consolidado como una guía para la sostenibilidad global, que ofrecen la oportunidad de enfocarse en la creación de valor sostenible, y una base para evaluar el progreso de las empresas en materia de sostenibilidad; existen varios retos a la hora de incluir los ODS en la estrategia de negocio, como lo es la implementación de estrategias en las empresas que vinculen los ODS con sus actividades, la falta de conocimiento por parte de las gerencias y el financiamiento, entre otros, es aquí donde se reconoce la importancia del *mentoring* para lograr la convergencia hacia la sostenibilidad y competitividad empresarial; (Gasparotto & Vila de Prado, 2011). El objetivo 5 en el que se trabaja incansablemente en la igualdad de género el gobierno nacional en Colombia ha tomado medidas para romper con los estereotipos que vienen ligados al papel de la mujer en el hogar, la sociedad y el ámbito laboral; en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2018 -2022, se incluyó el pacto de Equidad para las Mujeres, con el cual se busca el empoderamiento de mujeres y niñas, mejor remuneración, acceso a educación de calidad, más participación en política, eliminar la violencia y la explotación sexual, asegurando el acceso a la salud y educación sexual (DNP- Departamento Nacional de Planeación, 2019).

Por otro parte en la ley 581 del 2000, se garantiza la representación de las mujeres con ocho cargos ministeriales, que influyen en la toma de decisiones; desde el 2016 se ha alcanzado un aumento significativo de mujeres en cargos directivos en el Gobierno, llegando a un 44% en el 2018, obteniendo un avance del 50% en el cumplimiento de meta (DNP- Departamento Nacional de Planeación, 2019), para el año 2019 la participación de las mujeres en cargos públicos ascendió al 44,7% como se muestra en la imagen anterior; en el mercado laboral el avance fue del 15.03% para el 2018 y el total de avance general para el objetivo es de 71.2% para el año 2019.

## DISCUSIONES

### INTERESES Y MOTIVACIONES DE LAS MUJERES PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS

Hasta los años 90 el medio empresarial, de emprendimiento y creación de empresas fue liderado principalmente por los hombres, mientras que las mujeres se dedicaban a cumplir con las obligaciones del hogar, el cuidado y bienestar de los hijos y a tener una dependencia económica total del hombre (Sánchez Cañizares y Fuentes García, 2013).

Según (Henríquez et al., 2010). existen variables que impactan en la creación de nuevos negocios entre los que están:

**Tabla 4.** Factores que influyen el emprendimiento femenino

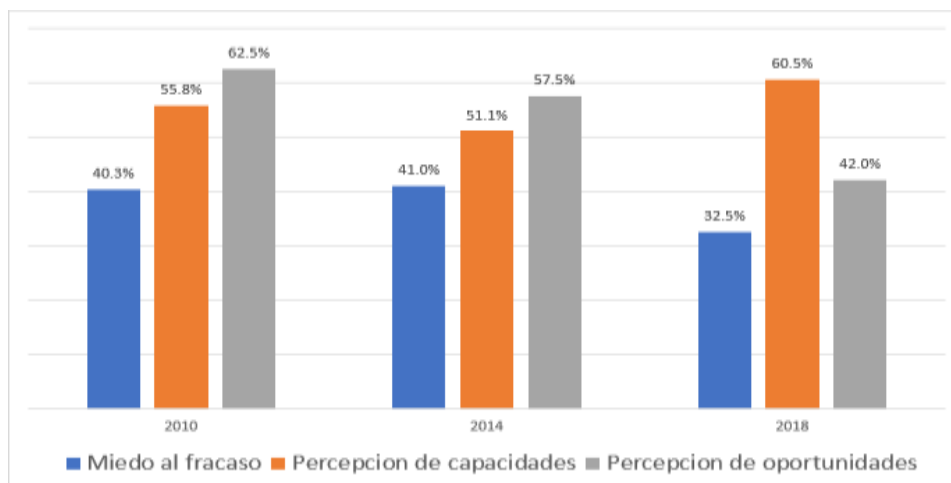
Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
Identificar las oportunidades de un nuevo negocio	El temor al fracaso	Círculo social empresarial	Reconocimiento propio de habilidades y capacidades

**Fuente:** Datos tomados de Impacto de las variables de percepción en la creación de empresas de mujeres en Colombia (2010).

los factores mencionados anteriormente han sufrido cambios con el pasar de los años gracias a la capacitación de la mujer, que ha aumentado habilidades para reconocer nuevas opciones de negocios, y mejorar sus capacidades en el mundo laboral; llevándolas a tomar decisiones más arriesgadas a la hora de emprender, y aunque actualmente la tasa de mujeres emprendedoras sigue siendo más baja que la de los hombres, se ha visto un aumento de emprendimientos femeninos a 2018 del 17.8% en Colombia (Forbes Colombia, 2019).

Según informe del GEM con base en resultados de encuesta realizada a mujeres en Bogotá, en la que se puede observar la disminución del miedo al fracaso del 7.8%, el aumento a la percepción de las capacidades en un 4.7% y la disminución en la percepción de las oportunidades en un 20.5% en este lapsode tiempo, estas variaciones se relacionan con una nueva visión de las mujeres en cuanto a su entorno que les permite realizar un análisis de las diferentes oportunidades de laborar como empleadas contra la opción del emprendimiento (GEM Bogotá, 2018).

**Figura 1.** Factores que influyen en el emprendimiento de las mujeres en Bogotá



**Fuente:** Elaboración propia a partir de datos tomados de Informe GEM Bogotá 2010-2018

En el reporte GEM Colombia 2019 se muestra el segmento empresarial colombiano por género donde se observa que el emprendimiento femenino en Colombia es de menor al de los hombres, tal como se refleja en la siguiente tabla:

**Tabla 5.** Segmento empresarial colombiana por género 2019

Etapa	Hombre	Mujer	General
Aceptación Sociocultural hacia la Creación de Empresa	59,0%	61,8%	60,47%
Empresarios Potenciales	61,7%	55,1%	58,30%
Empresarios Intencionales	44,6%	40,0%	42,2%
Empresarios Nacientes	16,0%	14,6%	15,30%
Empresarios Nuevos	7,8%	6,8%	7,30%
Empresarios Establecidos	4,6%	3,9%	4,30%
Salidas Empresariales	5,6%	5,6%	5,6%

**Fuente:** Datos tomados de Dinámica de la Actividad Empresarial en Colombia, GEM 2019

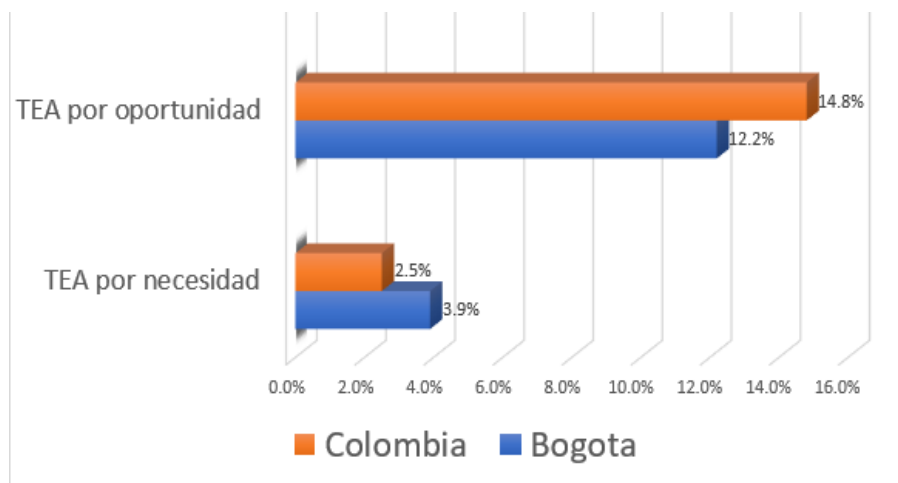
Teniendo en cuenta los factores anteriores y desde los planteamientos del Global Entrepreneurship Monitor (GEM), se identificaron las principales motivaciones que influyen en las mujeres en la toma de la decisión de emprender, agrupadas en cuatro categorías: iniciativa propia, necesidad de ingresos, necesidad de independencia y otras justificaciones de menor participación que fueron agrupadas en las siguientes categorías representadas en la tabla 8.

**Tabla 6.** *Categorización de las motivaciones para emprender en mujeres*

<b>Categoría</b>	<b>Subcategoría</b>
<b>Iniciativa propia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Entusiasmo para iniciar nuevos negocios</li> <li>● Superación personal</li> <li>● Ejemplo familiar</li> <li>● Conocimiento de la actividad económica</li> </ul>
<b>Necesidad económica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● principal proveedora del hogar</li> <li>● Desempleo por largo tiempo</li> <li>● Estabilidad económica</li> </ul>
<b>Necesidad de independencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Tiempo familiar de calidad</li> <li>● Negación a la dependencia</li> <li>● Conocimiento de la actividad económica</li> </ul>
<b>Otras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Negocio familiar</li> <li>● Experiencia y conocimiento de la actividad</li> <li>● Búsqueda de seguridad personal y familiar</li> </ul>

**Fuente:** Datos tomados de Caracterización y motivaciones para el emprendimiento femenino en MIPYMES de Villavicencio – Colombia (2020)

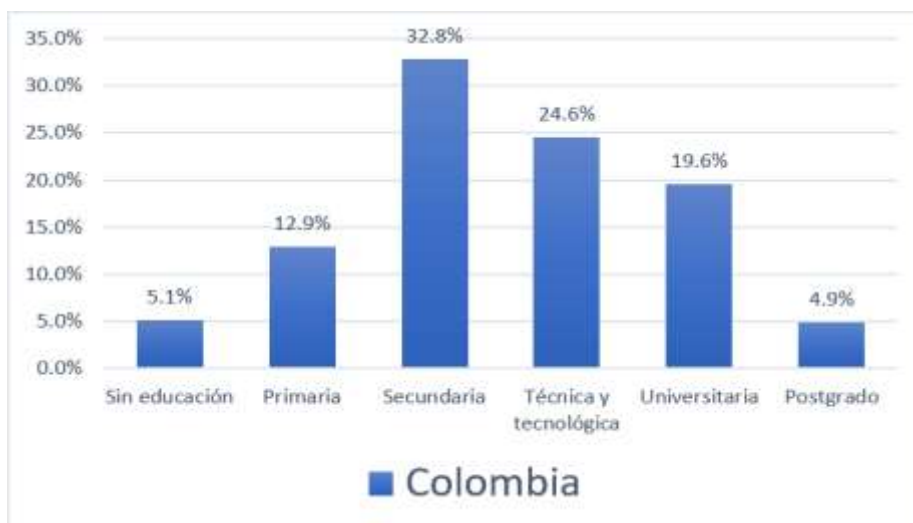
**Figura 2.** *Emprendimientos por oportunidad y necesidad de mujeres en Bogotá y Colombia*



**Fuente:** Elaboración propia a partir de datos tomados de Informe GEM Bogotá 2010-2018

El nivel de estudios también es un factor importante en el emprendimiento de las mujeres en Colombia, como se explica en la siguiente figura, las mujeres con un nivel de escolaridad de secundaria a universitario están más decididas a emprender (GEM Bogotá, 2018).

**Figura 3.** *Tasa de mujeres emprendedoras por nivel educativo en Colombia 2018*



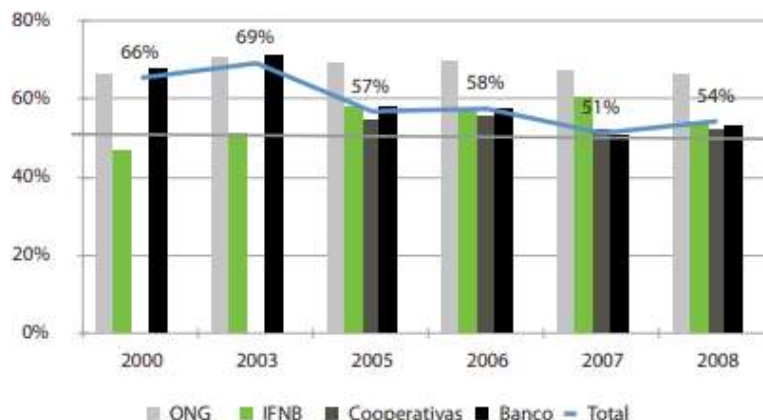
**Fuente:** Elaboración propia a partir de datos tomados de Informe GEM Bogotá 2010-2018

Se debe tener en cuenta que las condiciones del país es un factor importante para la motivación de la actividad empresarial, las ayudas otorgadas por el gobierno, los incentivos para descubrir nuevas capacidades de emprendimiento, el movimiento positivo de la economía interna y las normas sociales y culturales (López et al., 2019). La cantidad de mujeres emprendedoras es de 3.74 millones para el año 2019, seguida por 3.63 millones de mujeres ocupadas como empleadas y 647 mil como empleadas domésticas, según la tabla 11, para un total de 39% de mujeres propietarias de micronegocios (DANE, 2020).

Según la Organización Internacional del Trabajo (OTI) el hecho que las empresas lideradas por mujeres contribuyen de manera significativa al bienestar económico de las familias y la comunidad, reducción de la pobreza y el empoderamiento de la mujer, así mismo el Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA) son un componente fundamental de la economía de los países y su crecimiento económico particularmente en América Latina. Las empresas lideradas por mujeres se desarrollan en su mayoría en actividades económicas de comercio minorista y de prestación de servicios, con negocios pequeños en promedio con 11 empleados (Saavedra, 2021).

Según estudios realizados por la ONUDI (Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial) una de las dificultades que enfrenta las empresas lideradas por mujeres en su mayoría es obtener financiamiento externo, ya sea por entidades financieras o grupos de prestamistas informales. Esto puede deberse por las actitudes discriminatorias por parte de las entidades financieras las cuales pueden ser involuntarias (Powers y Barbara, 2010).

**Figura 4.** Tendencias en el porcentaje de mujeres que solicitan prestamos en Colombia

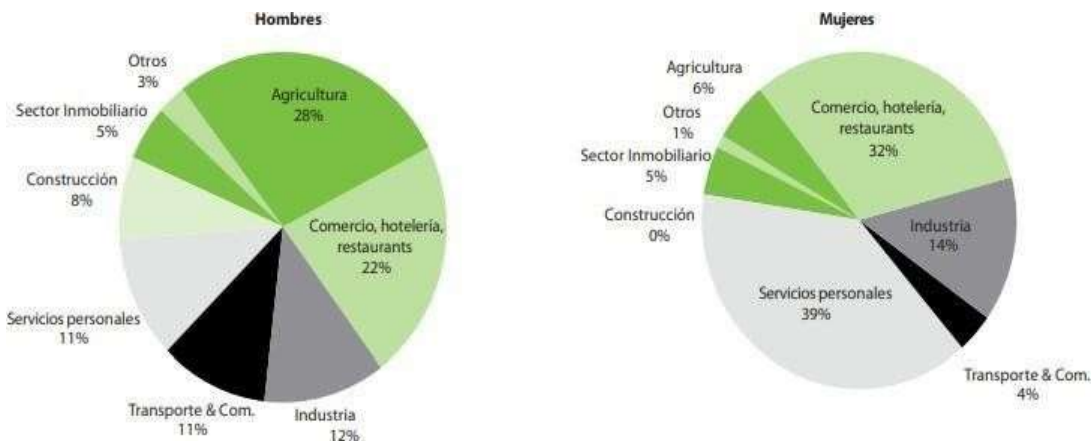


**Fuente:** Datos tomados de Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo (2010)



Otra causal por la cual a las mujeres se les presenta mayores dificultades para obtener financiamiento externo debido a la percepción de que las mujeres y sus actividades económicas se desarrollan más de manera informal, el tamaño de su empresa ya que son más pequeñas en cuanto al número de empleados, el valor de sus activos fijos que sirvan como garantía para respaldar la obligación a adquirir, o bien sea la sensación por parte de la entidad de financiamiento de que no reúne los requisitos para poder obtener y cumplir con el crédito. (Powers y Barbara, 2010)

**Figura 5.** Distribución de la fuerza de trabajo en Colombia por sector económico



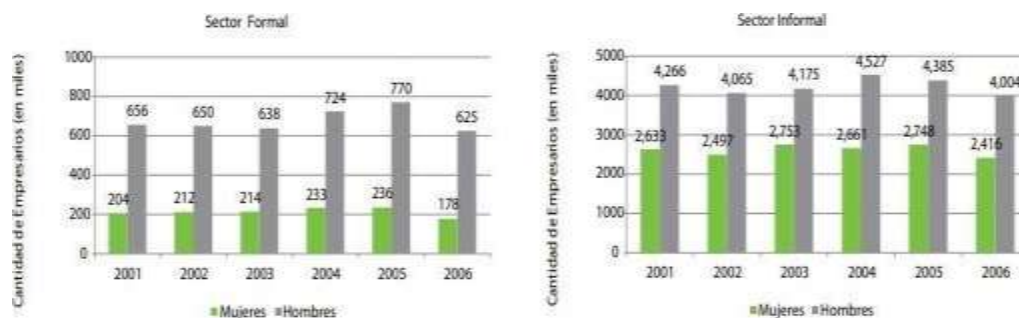
**Fuente:** Datos tomados de Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo (2010)

Un riesgo que se presenta en mayor proporción en las empresas lideradas por mujeres es la prevención al riesgo, las mujeres en su gestión son más temerosas al fracaso por lo cual sus decisiones se ven influenciadas por este pensamiento, lo cual se ve reflejado desde la contratación de menos personal, mayor control de los gastos comerciales, disminución de decisiones de inversión lo que afecta directamente sus utilidades (Powers y Barbara, 2010).

En los entornos sociales se evidencia que se tiene la percepción de que las mujeres están más capacitadas para la gestión de empresas con determinadas actividades económicas las cuales son de menores proporciones o con rubros con menores márgenes de contribución por lo cual disminuyen sus posibilidades de crecimiento. Es difícil de creer, pero aun en la actualidad se tiene el pensamiento que la mujer está más enfocada a la realización de labores domésticas. Un factor que influye en la gestión de las mujeres en las compañías es la experiencia en empleos formales, en comparación con los hombres, las mujeres cuentan con menor experiencia en desempeño de empleos formales, lo

cual podría verse reflejado en crecimiento menos constante de las empresas, desarrollo de proyectos más prolongados y empresas de menores dimensiones (Powers y Barbara, 2010).

**Figura 6.** Cantidad de hombres y mujeres propietarios de empresas del sector formal y del sector informal



**Fuente:** Datos tomados Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo (2010)

Por otra parte, es difícil desvincular las responsabilidades de la mujer en el hogar, es decir, si bien se ha vinculado la mujer más en el campo de los negocios, de la educación universitaria y que tenga acceso a las mismas oportunidades de crecimiento que al hombre, es difícil cambiar la cultura en la que la mujer es la mayor responsable del hogar, los niños y las labores domésticas. Esto genera que la mujer tenga que cumplir con los roles de mujer empoderada y ama de casa, generando una “doble jornada” lo que claramente afecta su desempeño laboral y familiar (Powers y Barbara, 2010).

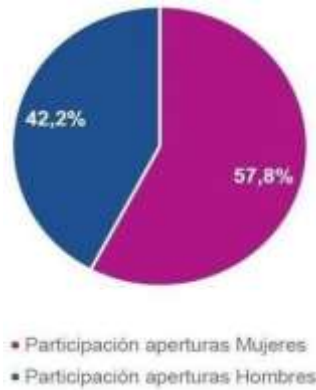
Adicionalmente, la mujer para mantenerse a la vanguardia del mundo empresarial debe tener acceso a la educación y capacitación, lo que claramente significa una mayor dedicación de tiempo a esta actividad, sumándose a las ya mencionadas que hace parte de su vida familiar y laboral. En las empresas lideradas por mujeres que cuentan con bajos ingresos se les dificulta la incorporación de tecnología, la actualización de hardware y software utilizados en el desarrollo de su actividad debido a los altos costos de estos (Powers y Barbara, 2010).

## ACCESO DE LAS MUJERES AL SECTOR FINANCIERO EN COLOMBIA

En los últimos años se ha evidenciado un crecimiento de las oportunidades de obtener créditos a las mujeres para inversión en sus negocios o actividades económicas, este aumento se ha visto en varias regiones del país y de todos los estratos socioeconómicos, siendo este género con un menor índice de riesgo para el sector financiero al momento de acceder a créditos para actividades

comerciales, agropecuarias o microcrédito (Banca de las Oportunidades, 2018).

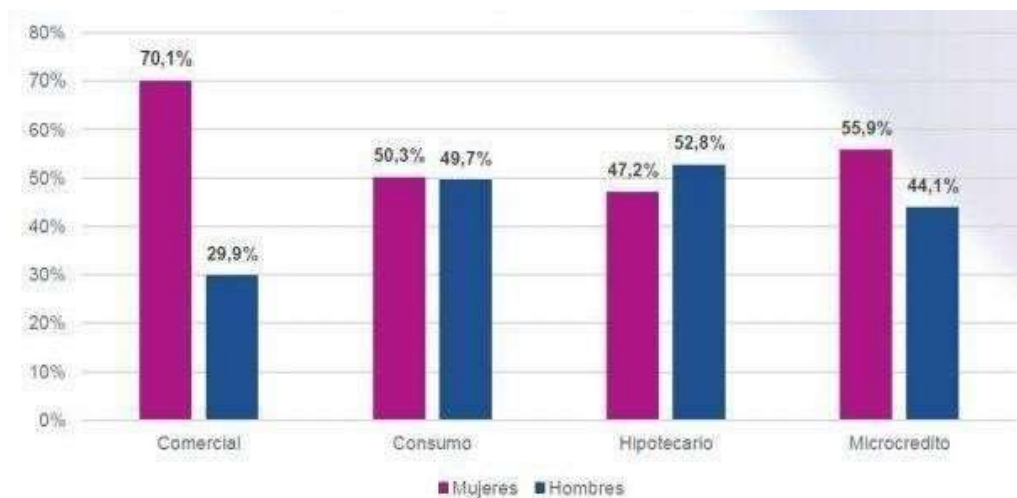
**Figura 7.** Participación aperturas de crédito por género



**Fuente:** Datos tomados de Indicadores de Crédito en Colombia (2021)

En los análisis de cartera de crédito se evidencia que la participación de las mujeres en su mayoría son en crédito de comercial y microcrédito, los cuales los recursos son invertidos en el desarrollo de sus actividades económicas con el fin de alcanzar un mejoramiento en su calidad de vida. Estos tipos de crédito van enfocados a mujeres con negocios de comercialización de productos en el sector minorista, prestación de servicios en el sector de alojamiento y servicios de comida, por último, en el sector de industrias manufactureras. (Confecámaras, 2021).

**Figura 8.** Participación de tipo de cartera por género



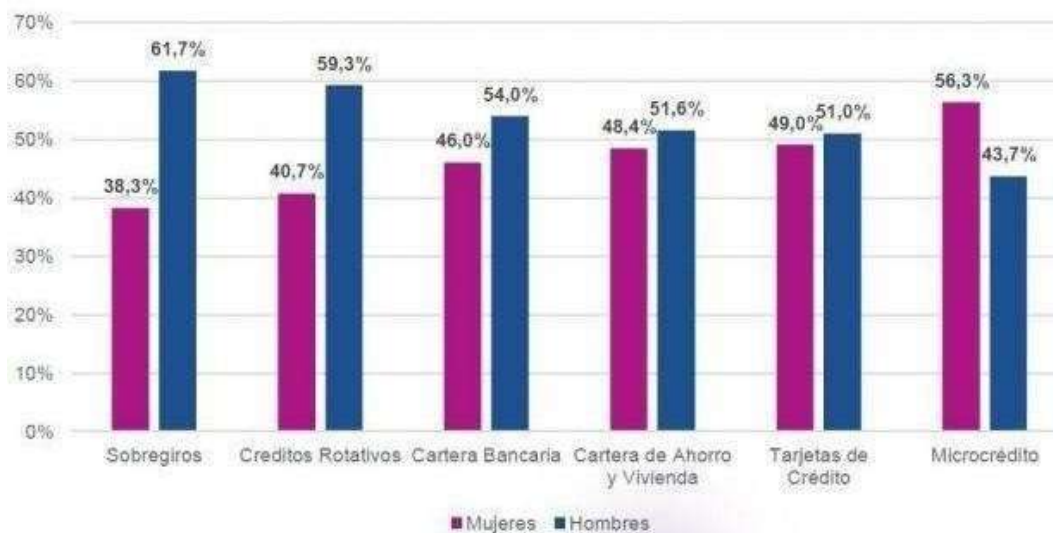
**Fuente:** Datos tomados de Indicadores de Crédito en Colombia (2021)

En el sector agrícola las mujeres rurales tienen un menor acceso al sector financiero para apalancamiento de sus actividades agropecuarias, algunos de sus principales inconvenientes es que en las regiones donde se desarrollan este tipo de actividades aún se ve una alta desigualdad de género debido al “mandato cultural” el cual se basa en que el cuidado, alimentación, aseo y responsabilidades del hogar hacen parte de los deberes de la mujer independiente del rol que desempeñe ya sea madre, esposa, ama de casa o cabeza de hogar (MinAgricultura, 2020).

Se han dispuesto de líneas de crédito para el sector agrícola impulsados por el gobierno al cual pueden las mujeres acceder mediante Sistema Nacional del Crédito Agropecuario (SNCA), la cual es administrada por la Comisión Nacional de Crédito Agropecuario (CNCA), quien determina las modalidades de otorgamiento de los recursos. La CNCA ha implementado campañas en las cuales implementa mecanismos de financiamiento y facilidades de participación de las mujeres, en busca de promover la inversión y acompañamiento para la toma de decisiones financieras y económicas de las mujeres rurales (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2020).

De acuerdo a las líneas de créditos de las entidades financieras en todas los hombres tienen mayor participación excepto en la línea de microcrédito, teniendo en cuenta que esta última está destinada a microempresarios, se evidencia el enfoque de las mujeres en la generación de ingresos y el destino de los recursos cuando deciden acceder a los productos financieros, los cuales son para inversión en negocios ya sean familiares o personal (Banca de las Oportunidades, 2018).

**Figura 9. Participación de tipo de producto por género**



**Fuente:** Datos tomados de Indicadores de Crédito en Colombia (2021)

Bancóldex que funciona como un banco de segundo piso, es decir, cuando un microempresario solicita recursos mediante un crédito a una entidad financiera Bancóldex los entrega a esta entidad para la posterior entrega al microempresario, durante la pandemia covid-19 lanzó varias líneas de crédito para todas las empresas de Colombia, es decir micro, pequeñas, medianas o grandes, dentro de las cuales se promovió una en especial para las mujeres, Línea Especial Bancóldex Mujeres Bogotá Adelante, la cual se encuentra aún vigente (Bancoldex, 2018).

Esta línea de crédito se caracterizó por dar apoyo a las microempresarias cuyo negocio se encontrará en funcionamiento dentro de Bogotá D.C., para poder acceder a estos recursos debía estar la unidad productiva formalizada, sin importar el sector económico en que desarrolla su actividad, los recursos deben ser para capital de trabajo o compra de activos fijos. Esta línea de crédito dentro de sus beneficios es que cuenta con un periodo de gracia de 3 meses desde que se desembolsa el crédito para iniciar a pagar la obligación, adicional cubre el 55% del valor de la comisión del Fondo Nacional de Garantías (FNG) que normalmente debería pagar el cliente o asociado solicitante del crédito (Confiar Cooperativa Financiera, 2021).

Aunque las entidades bancarias tradicionales también ofrecían esta línea de crédito, en su mayoría estos recursos fueron destinados a clientes de cooperativas de ahorro y crédito, corporaciones y cooperativas financieras (Bancoldex, 2018).

Ahora bien en cualquier organización para la toma de decisiones influyen las acciones, la manera de realizar las labores de cada uno de los colaboradores, el esfuerzo individual y conjunto de las personas que hacen parte de la organización para el cumplimiento de las metas u objetivos, el compromiso de mejora de procesos y desarrollo de habilidades de los colaboradores y el afán de compartir los conocimientos mediante el desarrollo de metodología *mentoring* con los demás, entre otras, afectan de manera positiva o negativa las decisiones que toma la gerencia (Escuela de mentoring, 2021).

Es por esto, que el *mentoring* influye en las decisiones de cada persona de la organización desde los colaboradores y personas que trabajan en el desarrollo de esta metodología, hasta los puestos altos encargados de la dirección de la organización. Las personas que ocupan altos cargos en las compañías deben identificar las fortalezas y debilidades de su estructura jerárquica para así empezar a trabajar en sus riesgos debido a que, si se cuenta con una buena relación entre empleados y jefes, se pueden obtener los beneficios del *mentoring* ya mencionados en capítulos anteriores (Escuela de *mentoring*, 2021).

La búsqueda del cambio cultural de las empresas y sus colaboradores mediante el conocimiento de los objetivos y metas de las organizaciones, los

programas de *mentoring* suelen contribuir al surgimiento de un liderazgo mediante un ambiente inspirador al desarrollo. La metodología del *mentoring* facilita la comunicación entre distintos rangos de la estructura organizacional de la compañía, generando un mayor entendimiento y confianza para identificar talentos de los empleados que contribuyan en proyectos estratégicos de mejoramiento de procesos mediante la innovación y la transformación (Aguilar et al., 2020).

En la actualidad la tecnología juega un papel muy importante dentro de las compañías y la necesidad que sus empleados se encuentren a la vanguardia en temas que intervienen directamente con el desarrollo de procesos, por lo cual, es normal que las personas más jóvenes tengan un mayor conocimiento de estos temas con respecto a las personas mayores o que no han tenido un relacionamiento cercano tecnología. Para estos casos se suele aplicar el *mentoring* inverso. Generalmente en el tradicional es una persona con mayor experiencia quien contribuye con el crecimiento laboral o personal de otra persona que es menor, en este por el contrario el mentor puede ser una persona más joven y con menor nivel jerárquico dentro de la compañía que el mentor (Aguilar et al., 2020).

Este programa de *mentoring* beneficia a la compañía ya que permite que se tenga una perspectiva de una era más moderna y que todas las personas directamente relacionadas con la toma de decisiones o líderes de cada uno de los niveles de la estructura organizacional puedan tener una idea más clara acerca de las nuevas generaciones y cómo comunicarse con ellos. Todo esto en pro de la modernización de los procesos y estar a la vanguardia de la evolución de la compañía a un entorno digital (Aguilar et al., 2020).

En el momento de realizar un nuevo proyecto, es clave que los colaboradores cuenten con el conocimiento necesario para lograr en conjunto un asesoramiento financiero, contribuir con el diseño de una estrategia de mercado, teniendo en cuenta un previo análisis de mercado y algunas otras facetas que son necesarias para llevar a cabo el proyecto cumpliendo con las metas u objetivos propuestos mitigando los riesgos sin pasar al extremo de tener aversión a este, ya que como sabemos entre mayor riesgo mayores son los rendimientos (Aguilar et al., 2020).

## CONCLUSIONES

En el último año debido a distintas circunstancias económicas y sociales se vio un crecimiento de las mujeres en el liderazgo de empresas y negocios, a su vez una mayor participación en el sector financiero mediante la solicitud de créditos principalmente por la línea de microcrédito.

Es necesario que el estado tenga en cuenta y analice la implementación



de programas de apoyo a las microempresarias en Colombia, mediante alternativas de fácil acceso al financiamiento con oportunidades de beneficios en tasas de interés y acompañamiento. Se debe realizar mayor divulgación de programas y líneas de créditos vigentes para las mujeres ya que en su mayoría no tiene el conocimiento de cómo acceder a estos y donde pueden recibir asesoría. En la actualidad las mujeres empresarias cuentan con talentos y capacidades que les permite sobresalir en el ámbito empresarial e influencia en el desarrollo de la sociedad, por lo cual es necesario implementar estrategias que contribuyan con el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible, entre los cuales se encuentra mencionado en el número 5, la igualdad de género.

Mediante la capacitación e implementación de programas de *mentoring* en empresas de mujeres se puede lograr una mayor empleabilidad de mujeres que no tiene acceso al mercado laboral, manteniendo lo considerado en los objetivos números 8 y 10 de los ODS, oportunidades de trabajo decente y crecimiento económico y la reducción de las desigualdades, que en varios casos representa un obstáculo en las mujeres para su desarrollo laboral y social. Las motivaciones de las mujeres para crear empresas, no es solo por beneficios económicos, reconocen que con la independencia económica obtienen reducción de violencia física y psicológica. Los programas de equidad de género han contribuido al incremento de emprendimientos por parte de las mujeres en Colombia, logrando que las empresas se consoliden con el tiempo y logren mantenerse frente a las crisis

Es necesario identificar oportunidades de facilidad de acceso a programas de ayudas económicas y capacitaciones para las mujeres las cuales son impulsadas ya sean por entidades financieras o el estado en busca de maneras de contribuir con el desarrollo de las mujeres en sus empresas, implementación de programas que ayuden al crecimiento de estas brindando las mismas oportunidades que a los hombres.

Cabe resaltar que en los últimos años ha venido en aumento las gestiones efectivas realizadas por las mujeres pese a las adversidades que deben afrontar día a día, esto se vio reflejado en el aumento de compañías y microempresas de mujeres, mayores solicitudes de crédito, creación de campañas para el financiamiento de estas empresas.

En la actualidad es de gran importancia la aplicación y cumplimiento de los ODS para lograr un mundo más sostenible y equitativo, dentro de los cuales está la igualdad de género, objetivo el cual en nuestro país aún se ve vulnerado, como es conocido en varias regiones del país en las cuales las mujeres aun no tienen acceso al mundo laboral. Las mujeres de dichas regiones son necesario que tengan el conocimiento de los programas y oportunidades que buscan impulsar el crecimiento de ellas en el sector laboral y económico. Mediante la implementación de *mentoring* en las empresas es posible alcanzar mejores condiciones laborales para los empleados dando oportunidades de crecimiento laboral, un mayor rendimiento y aprovechamiento de los talentos de los

empleados, siendo a su vez reconocido, mejoramiento del ambiente laboral entre los niveles jerárquicos.

## REFERENCIAS

- Acosta Medina, J. K., Plata Gomez, K. R., Puentes Garzon, D. E., & Torres Barreto, M. L. (2019). Influencia de los recursos y capacidades en los resultados financieros y en la competitividad empresarial: una revisión de la literatura. *I+D revista de investigaciones*.
- Aguilar, N. L., Caamaño Zambrano, R. M., Aguilera Zamora, W. E., & Cuenca Masache, D. T. (2020). Diagnóstico para la Implementación de Programas de Mentoría. Ecuador.
- Banca de las Oportunidades. (2018). *Reporte de inclusion financiera* . Bogotá.
- Bancoldex. (29 de junio de 2018). *Bancoldex*. Obtenido de [www.bancoldex.com](http://www.bancoldex.com)
- Confecámaras. (05 de Marzo de 2021). *Confecamaras* .
- DANE. (2020). *Participacion de las Mujeres Colombianas en el Mercado Laboral*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/genero/informes/Informe-participacion-mujer-mercado-laboral.pdf>
- DNP- Departamento Nacional de Planeacion. (2019). *Informe Anual de Avance en la Implementacion de los ODS en Colombia*. Obtenido de <https://www.ods.gov.co/es/news/informe-anual-de-avance-en-la-implementacion-de-los-ods-en-colombia-2020>
- escuela de mentoring . (2021). *Mentoring herramienta de aprendizaje* . Obtenido de <https://www.escueladementoring.com/mentoring/#beneficios>
- Escuela de mentoring. (2021). *Mentoring herramienta de aprendizaje*. Obtenido de <https://www.escueladementoring.com/mentoring/#beneficios>
- Forbes Colombia. (2019). *Forbes Colombia*. Obtenido de <https://forbes.co/2019/11/10/red-forbes/por-que-es-importante-el-emprendimiento-femenino-en-colombia/>
- Gasparotto, L. M., & Vila de Prado, R. (2011). Mentoring, estrategia clave para la gestion del conocimiento. *Revista Aportes de Comunicacion y la Cultura*. Obtenido de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-86712011000100010&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-86712011000100010&lng=es&tlng=es)

- GEM Bogota. (2018). *Informe gem bogotá - Estudio de la Actividad Emprendedora y Empresarial de la Ciudad*. Bogota.
- Gimenez, L. E. (2016). *Smart Mentoring Una metodología para el desarrollo estrategico*. Madrid: Fundacion Confemetal.
- Hart, W. (2018). *Siete claves para un mentoring exitoso*. Estados Unidos de America : Center For Creative Leadership.
- Ibarra Cisneros, M. A., González Torres, L. A., & Demuner Flores, M. d. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. doi:<https://doi.org/10.21670/ref.2017.35.a06>
- Manzano Soto, Nuria, & Martín Cuadrado, Ana, & Sánchez García, Marifé, & Rísquez, Angélica, & Suárez Ortega, Magdalena (2012). El rol del mentor en un proceso de mentoría universitaria. *Educación XX1*, 15(2),93-118.[fecha de Consulta 23 de Noviembre de 2021]. ISSN: 1139-613X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70624504002>.
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2020). Sostenibilidad para la competitividad. *revista de Economía ICE*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/>
- Molina, E., Santos, L. H., & Pinheiro da S. Costa, F. (2015). *Diagnostico & perspectivas*. Sao Paulo: Clube de Autores.
- ONU. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Powers, J., & Barbara, M. (2010). *Dueña de tu propia empresa: identificación, análisis y superación de las limitaciones a las pequeñas*. New York: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Sánchez Cañizares, S. M., & Fuentes García, F. J. (2013). Mujer y emprendimiento: Un análisis en el contexto universitario español. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 142-143.