



**CENTRO DE ESTUDIOS AERONÁUTICOS  
FORO 4.0 UNA VISIÓN HACIA EL 2030  
DÍA 1**

**MOMENTO 1: PERSPECTIVAS Y DESAFIOS EN EL ÁMBITO NACIONAL E INTERNACIONAL DE LA AVIACIÓN**

**CONFERENCISTA: MARVA GORDON**

Consultora en Ley General de Regulación y Gobernanza Aeronáutica. Además, trabajó en la Autoridad de la Aviación Civil de Jamaica por 16 años.

**Memorias**

Como saben, el Aeropuerto El Dorado fue votado durante 3 años consecutivos como el mejor aeropuerto de Latinoamérica, Colombia está haciendo algo bien. Juan Carlos Salazar es el director de la Aeronáutica Civil de Colombia, conozco su trabajo, Colombia está haciendo algo bien.

Según el reporte para las mujeres, el negocio y la gerencia de la OIT, para el año 2015 Jamaica ocupa el primer puesto en las mujeres gerentes y mujeres profesionales en el mundo. Colombia vino de segundo... Colombia está haciendo algo bien. En el año 2017 cayó al cuarto puesto, pero hubo un aumento en Latinoamérica y el Caribe. Para construir sobre esas estadísticas satisfactorias para Colombia, cada individuo debe tomar los pasos para hacerse listo, disponible y visible en cada paradigma. Les voy a dar los pasos a seguir para que ustedes puedan hacerlo: Yo propongo 3 elementos:

1. Preparación.
2. Relaciones Estratégicas.
3. Invertir en el Futuro.

Estos 3 elementos no son excluyentes, no son individuales y de hecho se cruzan entre sí. Antes de explorar estos 3 elementos voy a compartirles un secreto: Cuando me uní a la Aviación Civil de Jamaica pensé aprender todo sobre la aviación por 3 años y me quedé 16 años. Esto porque encontré en la aviación mi pasión por el servicio y también me nutrió esta organización liderada por hombres. Descubrí que podía navegar en la aviación para servir a la comunidad nacional e internacional para el beneficio de la industria. Miremos el primer punto:

1. Preparación: Se necesita estimulación intelectual, capacitación de todo tipo, aprender de cosas técnicas si queremos ser pilotos, preparación profesional si queremos ser gerentes. Se debe explorar sobre la aviación, si queremos ser gerentes se necesita capacitación de todo tipo, preparación profesional. La preparación incluye el desarrollo humano en todas sus facetas: la agudeza mental, se necesita que ustedes tengan una mente investigadora, que vean más allá de lo obvio; la agudeza mental es necesaria. Hay que encontrar un norte espiritual y moral para tener resiliencia, para tener ética profesional, para mantener un enfoque personal. Se debe cultivar la inteligencia emocional, esto lo constituyen la autoconfianza y el autovalor; es necesario aprender de lo que hacen los hombres y adaptarlo a lo que hacen las mujeres. Hay un libro de Steve Harvey que se llama "Compórtate como una dama, pero piensa como un hombre". Hay que buscar oportunidades para sentarse en la mesa porque hay pocas mujeres líderes.
2. Relaciones estratégicas: La mujer durante su preparación debe buscar oportunidades para buscar relaciones, es importante tener relaciones de calidad. Las relaciones humanas son de lo que se trata la vida; involucra reconocer los talentos de los demás y sus contribuciones. Cuando cultivamos el talento, cultivamos relaciones estratégicas y experiencia; las relaciones llevan a obtener resultados no esperados. Las mujeres deben participar en relaciones estratégicas para encontrar un mejor futuro. Esto nos lleva al tercer punto.
3. Invertir en el futuro: Implica agregar valor, trabajar agregando diligencia; ser agradecido, debemos explorar. Nos da la alegría de llevar a los otros hacia adelante, debemos leer, tener conversaciones. Los hombres deben participar en la equidad de género en la aviación, se les da participación en la mesa. Las mujeres deben estar preparadas para tener relaciones beneficiosas en una industria dominada por hombres.

#### **PALABRAS CLAVES:**

1. Preparación.
2. Relaciones Estratégicas.
3. Invertir en el Futuro.

## **ANÉCDOTA:**

Cuando me uní a la Aviación Civil de Jamaica pensé aprender todo sobre la aviación por 3 años y me quedé 16 años. Esto porque encontré en la Aviación mi pasión por el servicio. Y también me nutrió esta organización liderada por hombres. Descubrí que podía navegar en la aviación para servir a la comunidad nacional e internacional para el beneficio de la industria. Un ejemplo de relaciones estratégicas fue la que tuve participando en la privatización del Aeropuerto de Jamaica donde se miraron 2 temas la ley de regulación y el negocio.

## **CONCLUSIONES:**

Para posicionarse en el Sector de la Aviación se necesitan 3 pasos: 1. Preparación. 2. Relaciones Estratégicas. 3. Invertir en el Futuro. Estos 3 elementos no son excluyentes, no son individuales, se cruzan entre sí. Se necesita capacitación para explorar sobre la aviación. La mujer durante su preparación debe buscar oportunidades para buscar relaciones y participar en relaciones estratégicas para encontrar un mejor futuro. Debe invertir en el futuro, agregar valor, trabajar agregando diligencia. Ser agradecido debemos explorar; debemos leer; tener conversaciones; debemos tener cambios inesperados. Los hombres deben apoyar la equidad de género en la Aviación. Las mujeres pueden participar en el Sector de la Aviación. Cualquier cosa que quieran lo pueden lograr.

- I. BIBLIOGRAFÍA: OIT, Reporte Negocio sobre las Mujeres y la Gerencia año 2015.

STEVE HARVEY, Libro Compórtate como una dama y piensa como un hombre

MICHAEL WELP, Charla sobre el Tend Spent

## **CONFERENCISTA: OLGA LUCIA RAMIREZ**

Directora de Infraestructura del Ministerio de Transporte.

En el mundo sólo hay 19 ministras de transporte. En Colombia tenemos a la Doctora Angela María Orozco. El gobierno actual tiene una política clara en materia de Equidad de Género y es hacer más visibles a las mujeres en el Sector Aeronáutico. Dentro del Sector transporte y de manera transversal, se creó la comisión para la coordinación e implementación de políticas transversales en materia de transporte para la mujer y para la equidad de género. Se deben verificar las políticas a nivel interno y externo e invitar a participar a más mujeres, se debe cerrar la brecha. La mujer debe ser más visible en el sector transporte.

## **PALABRAS CLAVES:**

La mujer debe ser más visible en el sector aeronáutico.

## **CONCLUSIONES:**

La política del gobierno actual es hacer más visibles a las mujeres en el Sector Aeronáutico. De ahí la creación de la Comisión para la Coordinación e Implementación de Políticas Transversales en materia de transporte para la mujer y para la equidad de género. Se deben verificar las políticas a nivel interno y externo e invitar a participar a más mujeres. Se debe cerrar la brecha. La mujer debe ser más visible en el sector transporte.

## **CONFERENCISTA: CLAUDIA VELÁSQUEZ**

Abogada de la Universidad Externado de Colombia. Especialista en derecho Comercial de la Universidad de los Andes y Derecho Internacional de la Universidad Externado. Ha sido asesora en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en la Superintendencia de Transporte y en la Aeronáutica Civil.

### **Memorias**

Somos voceras de las mujeres que están en rampa, las que trabajan en mantenimiento, las abogadas, la mujer ha sido un factor sustancial en la aviación. Estamos sentando las bases para generar una política pública en materia de equidad de género.

Cuando empecé a hacer la investigación encontré que no hay estadísticas. Teniendo en cuenta que hay pocos datos, utilicé alguna información de carácter general. Ha habido muchas mujeres que han sido importantes, mujeres que han tomado la decisión de romper paradigmas.

En Colombia tenemos mujeres controladoras aéreas, mujeres en la fuerza aérea, mujeres que trabajan en inteligencia, mujeres abogadas... Encontramos a Carmencita Vargas, primera mujer controladora; Angela Helberger, primera mujer piloto comercial en el año 68; Alejandra Charry, piloto de helicópteros. Las mujeres en este sector debemos demostrar que somos capaces. Un hombre no debe demostrar que es capaz, se asume que sabe... La primera brecha que hay en el sector es demostrar que somos capaces.

Este sector es muy exigente, estamos 24/7. Las abogadas, las pilotos, deben dejar sus asuntos familiares para cumplir con este reto. Cuando empezamos a mirar el contexto internacional encontramos desigualdad económica y política; sólo el 29% de las mujeres en Colombia ocupan cargos de dirección. En Colombia tuvimos a Guiomar Pinto como presidente de una aerolínea que nos inspira a ser muchas más.

Las mujeres ganan 21% menos que los hombres y nos permiten participar en el 7% de las Juntas Directivas. Las mujeres tienen una gran capacidad de raciocinio y pueden ser muy valiosas en el sector aéreo. En el sector, específicamente en la

asociación de pilotos, encontramos que las mujeres sólo representan el 5%; necesitamos llegar en el 2030 al 50%, y se interpreta que la aviación es algo rudo para una mujer.

Empecemos a romper los estereotipos desde la niñez y visibilizar otros sectores que no están dentro de los que escogen las mujeres. La IATA está tratando de romper la brecha en el sector privado; sólo el 3% de las mujeres llegan a ocupar altos cargos directivos.

En Colombia tenemos mujeres con experiencia y liderazgo, por ejemplo, tenemos una mujer como presidente de una concesión aeroportuaria. La IATA ha generado buenas prácticas para superar esta brecha y el sector privado es el que engancha el mayor número de personas. Las empresas deben disminuir la brecha.

Hay problemas de educación y además está la maternidad, las mujeres deben quedarse en su casa cuidando a sus hijos. En la campaña de la IATA el objetivo es incrementar los roles en un 25% en cargos directivos, promover Foros, generar ideas que nos indiquen hacia dónde debemos ir.

En un estudio de la Secretaría Distrital para medir la equidad de género, en sus 3 puntos: objetivos, estructura organizacional y la gestión del talento; se encontró que la mayoría de las empresas son multinacionales. Hay que generar políticas para disminuir las brechas. La Aerocivil debe buscar que las empresas generen políticas de manera organizacional y que las empresas creen un capítulo de equidad de género. Se requieren medidas porque es un sector técnico pero que la mujer no deja de ser mujer por asumir su rol.

En Colombia hay un avance regulatorio en materia de Equidad de Género, por ejemplo, hay documentos CONPES donde se busca la inclusión de la mujer y cumplir una cuota mínima de mujeres; El sector público nos puede ayudar a avanzar en las normas que se necesitan. Tenemos como reto el diagnóstico de la OACI en su última Asamblea; faltan pilotos, despachadores, técnicos en mantenimiento, y ¿cómo hacemos para atraer a las mujeres? El sector aéreo es regulado y formal, promueve la estabilidad de sus trabajadores. Es un sector demandante, que genera bienestar a sus empleados y las mujeres generan un valor agregado. Se debe crear una política de inclusión y equidad para seguir trabajando por este sector que nos genera tantas satisfacciones personales y profesionales.

#### **PALABRAS CLAVES:**

Política pública de inclusión y equidad de género.

#### **CONCLUSIONES:**

La mujer ha sido un factor sustancial en la aviación. Es necesario sentar las bases para generar una política pública en materia de Equidad de Género. La Aerocivil debe buscar que las empresas generen políticas de manera organizacional. Las empresas deben crear un capítulo de equidad de género. Se requieren medidas porque es un sector técnico pero la mujer no deja de ser mujer por asumir su rol. Las empresas deben disminuir la brecha.

## PANEL I: EMPODERAMIENTO CAMINO HACIA EL ÉXITO HACIA EL 2030

### Pregunta 1:

Desde cada uno de los roles ¿cuál ha sido su mayor reto como mujer en el sector aéreo?

**MARVA GORDON:** Se debe buscar que las mujeres sean reconocidas y sean más visibles en el sector. Se debe trabajar duro para que se reconozca el valor de las mujeres. En mi caso personal, me han ignorado para ciertas posiciones dentro de Latinoamérica y el Caribe.

**ERIKA ZARANTE:** Abogada de la Universidad de la Sabana, MBA de INALDE, Especialista en Derecho Internacional de la Universidad Externado y Especialista en Derecho Comercial con énfasis en Derecho Societario y Corporativo de la Universidad Javeriana.

El principal reto es vincularme a un sector especializado, sector liderado por hombres. El reto principal para una mujer es seguir siendo auténtica, no copiar formas de actuar de los hombres. El reto es hacerse respetar y participar en las mesas directivas, que lo que hable sea tenido en cuenta. Seguir aprendiendo, seguir estudiando para que se vea que lo que hablas tiene un valor importante. Otro reto es no perder la ética profesional, no perder la esencia para no cometer errores, no utilizar cosas que no sean éticas.

**ANGÉLICA PINZÓN:** Profesional en Finanzas y Comercio Exterior con Especialización en Gobierno y Asuntos Públicos. Actualmente, se desempeña como Coordinadora del Grupo de Inspectores de la Seguridad de la Aviación Civil y la Facilitación.

Mi reto más grande ha sido llegar a la Aeronáutica Civil y desconocer lo que era la Aviación. Estoy convencida que el rol de la mujer es que debe estar orientada al liderazgo.

### Pregunta 2:

¿Qué consejo le pueden dar a las empresas para generar políticas de vinculación para las mujeres?

**MARVA GORDON:** Hay una necesidad de buscar el equilibrio. Las empresas deben buscar que los beneficios para las mujeres se hagan públicos. Se debe velar por el desarrollo profesional de la mujer.

**ERIKA ZARANTE:** En las empresas privadas las políticas se deben generar desde la alta dirección. Deben ponerse metas para que las mujeres participen en Juntas y Comités Directivos. También debe haber un cambio en las políticas de selección de las empresas para que participen las mujeres. Tiene que haber un requisito y es que participen las mujeres. Debe haber políticas para que las mujeres participen.

**ANGELICA PINZÓN:** El sector privado debe facilitar la participación de la mujer en la toma de decisiones. El sector privado tiene un rol fundamental para el reconocimiento de la mujer.

**Pregunta 3:**

En una sola palabra señale que puede aportar una mujer en las Juntas Directivas

**MARVA GORDON:** Riqueza y Experiencia.

**ERIKA ZARANTE:** Relacionamiento y Equipo.

**ANGELICA PINZÓN:** Relaciones de Calidad.

**CONCLUSIONES DEL PANEL:**

Se debe buscar que las mujeres sean promovidas, reconocidas más visibles en el sector; trabajar duro para que se reconozca el valor de las mujeres. El reto principal para una mujer es seguir siendo auténtica y no perder la ética profesional. Las empresas deben buscar que los beneficios para las mujeres se hagan públicos y se debe velar por el desarrollo profesional de la mujer. En las empresas privadas las políticas se deben generar desde la alta dirección, ponerse metas para que las mujeres participen en Juntas y Comités Directivos. También debe haber un cambio en las políticas de selección de las empresas para que participen las mujeres. El sector privado debe facilitar la participación de la mujer en la toma de decisiones. Las mujeres tienen cualidades que pueden aportar en las Juntas Directivas como son: riqueza, experiencia, relacionamiento y equipo y generar relaciones de calidad.

## **MOMENTO 2: INICIATIVAS QUE APOYAN EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE LA MUJER EN LA AVIACIÓN**

### **CONFERENCISTA: PAMELA SUÁREZ**

- Presidente de la Junta de Investigación de Accidentes de Aviación Civil JIAAC-Argentina.
- Presidente Ejecutiva del Comité del ARMC, OACI Latinoamérica.
- Coordinadora Nacional del Programa ARG/10/801 de OACI en la Secretaria de Transporte de la Nación.
- Secretaria General de Presidencia Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos (ORSNA).
- Asesora de Transporte Aéreo- Ministerio del Interior y Transporte.

#### **Memorias:**

No somos iguales que los hombres, pero no quiere decir que no podemos hacer las mismas cosas que los hombres y que depende de las oportunidades y la equidad; es ahí donde debemos parar, en la aviación o en cualquier sector, y más aun entendiendo que nuestras diferencias cuando se complementan a las actividades y a las fortalezas que tienen los hombres, generan muchísimos y mejores resultados. Cuando hablamos de igualdad de género -igual de oportunidades- hablamos de complementos. Tenemos que ser equipo con los hombres, tener las mismas oportunidades, ocupar los mismos espacios, pero entender que somos diferentes. Claramente sabemos que el preámbulo es masculino en Argentina, como en el resto de la región hay diferencias.

Recién hablaba un colega de la IATA que la aviación trasciende fronteras igual que nuestros problemas, los datos no coinciden, hay que empezar a tener datos reales y concretos, con claridad; hay que tener planes en los cuales se debe incorporar la medición y si no medimos, no podemos asignar recursos y tampoco podemos así dar prioridades.

Se necesita más participación de la mujer en cargos directivos y técnicos; es un apoyo en el sector administrativo porque por ahí no nos animamos más y quizás porque tenemos muchas barreras. Hace poco se creó una empresa de navegación aérea con una política clara, incluso ya se creó un ámbito dentro de la empresa de Política de Igualdad de Género, pero se están dando los primeros pasos. Se toman algunos datos de lo que fue el sector privado de la aviación, estamos un poco mejor. La industria tiene una participación del 33% y el sector transporte del 29% y si le sumamos turismo podemos subir al 39%, aunque no es mucha la diferencia.

No solamente tenemos el desafío de la inclusión, ¿se imaginan qué puede hacer el 50% como mínimo de mujeres en estos ámbitos?, estamos generando trabajo que

sólo tiene nuestro sector para la mujer, no todos los sectores de la industria lo tienen. Tenemos que ser conscientes porque no sólo vamos a mejorar la eficiencia de nuestro sector, sino que vamos a dar empleo y generamos desarrollo.

La idea era crear, transformar un organismo y administrarlo, para lo cual estaba preparada, y generar política pública; pero esto lo pude hacer porque también tuve un equipo de hombres y mujeres que aceptaron el desafío, que se comprometieron sin importar si el líder era hombre o mujer, no lo había podido hacer sola -y no fue fácil- pero los logros poco a poco fueron apareciendo, compromisos, resultados. No solamente fuimos reconocidos a nivel mundial, sino que ayudamos a crear un grupo de cooperación regional porque entendemos que nuestras problemáticas las tienen todas las regiones y nos apoyamos entre todos que es mucho más fácil; generamos mucha difusión y profundización, y estamos tratando que la investigación de accidentes se vea diferente, que tome verdaderos roles que tiene el sistema de gestión de seguridad operacional de los Estados, ahí cómo los medimos. Nuestros productos son las recomendaciones de seguridad para el sistema y si no son adoptadas, no solamente estamos haciendo mal nuestro trabajo, sino que también tendríamos un sistema que no tendría un compromiso.

Si no se mide no se gestiona; tenemos un 5% de nuestras recomendaciones en el sector y las han adoptado hoy el 80% en el 2019. El trabajo de la JIACC es permanente, se hace con liderazgo, es transformador y está dentro de nosotros; es una responsabilidad social y somos servidores públicos, es la realidad. Quien se presente como líder tiene que saber que es un servidor para sus empleados, equipos, organizaciones, empresas, Estados; no importa el lugar que ocupemos, pero siempre servir ya que generamos compromiso.

Tenemos que involucrar la organización con políticas de inclusión de género, responsabilidad social; y hay resoluciones internacionales que le piden a los Estados que empiecen a trabajar en el tema. El Estado no es sólo el presidente, son todos aquellos que trabajamos en el Estado; todas las responsabilidades reales que tenemos como miembros de un Estado nacional.

Se debe tener en cuenta la maternidad, horarios, lugares para amamantar- tomar sus licencias-. Tenemos doble compromiso ya que somos madres de hombres y mujeres y son retos importantes que no los estamos asumiendo.

### **PALABRAS CLAVES:**

- Diferencias entre hombres y mujeres
- Los compromisos son responsabilidad social
- Política pública
- Política de igualdad de género
- Trabajo en equipo
- Oportunidades e inclusión
- Equidad
- Complementar actividades y fortalezas
- Aprender de las experiencias
- Mirar hacia el futuro 2030

## **CONCLUSIONES:**

Es importante generar espacios de discusión que sirven como ingreso inicial para romper las barreras para después trabajar en la maduración, y no siempre trabajar en cupos ya que debemos tener igualdad de oportunidades. Se trabajó en el proyecto 2018 que no tuvo un mayor avance, son las políticas del Estado y quizás esperar a que estas cosas salgan, somos los que generamos compromisos dentro de las organizaciones y tenemos que ir más allá con propuestas concretas y generar un verdadero impacto, esto se logra trabajando con cada una de las mujeres que están en el sistema con mesas de trabajo.

Hay un foro de discusión que tiene diferentes temáticas donde las mujeres están empoderadas y tienen grupos de reacción, pilotos, técnicos, estudiantes, etc., para determinar prioridades concretas, políticas o sugerencias. Se genera un plan y se pone a disposición de las autoridades, las cuales toman o no decisiones y, en algún momento, estos planes tienen impacto ya que se trabaja todos días en la igualdad de género, generando conciencia del trabajo en cada uno de ellos. Están transformado y queremos que las mujeres se empoderen y se pueda llevar adelante el desafío del crecimiento en forma sostenible, no hay ninguna duda.

## **ANÉCDOTAS:**

1. Me impactó hace algunos años Gretta Páramo, funcionaria de las Naciones Unidas, quien estuvo en Buenos Aires hablando sobre el caso de Noruega. ¿Por qué traigo este caso? cuando hablamos de inclusión hablamos de desarrollo, no sólo hablamos de oportunidades para cada una de las mujeres sino del desarrollo de nuestro sector, de nuestros países; va mucho más allá de lo que cada una de nosotras se imagina.

Noruega tuvo el problema más alto a nivel mundial y muchos creen que fue por el petróleo o por el gas, porque es un país desarrollado; pero en realidad tiene mucho que ver la política de inclusión de género -que llevó el Estado hace 30 años-. El 75% de las mujeres tiene participación en Noruega, mientras que en Argentina sólo el 47% y ellos no lo hicieron por inclusión, lo hicieron por Política Pública, porque consideraron que la inclusión es necesaria para generar un mejor resultado y desarrollo para los Estados hace 30 años, cuando Noruega era un país pobre -tampoco es una cuestión de países desarrollados- es una cuestión de decisiones y de ver hacia dónde tenemos que caminar.

¿Por qué la Inclusión es tan importante para el desarrollo de nuestras naciones, Estados e industrias? y qué hablar de nuestro sector de la aviación que tanto nos gusta, la cual nos conecta, nos lleva a todos lados, nos acerca y nos genera un efecto multiplicador único, en el que sólo tenemos una dimensión mínima. Cuando hacemos un acto tenemos una acción, la cual se multiplica no solamente con pasos livianos sino damos pasos exponenciales.

2. Cuando ingresé como primera investigadora de accidentes fue algo como:

“uy que miedo”, les cuento que las primeras semanas sólo les dan tareas administrativas para realizar como si fuera uno la secretaria del grupo de investigadores costó un poco. Este sector es uno de los más duros y técnicos dentro del sector aeronáutico, sin embargo, cuenta con un 15% de investigadoras mujeres. Falta mucho y necesitamos que las mujeres se animen a ser investigadoras, incluso también subimos en el ámbito de conducción que representa el 40%.

Como líderes tenemos un rol importante y estamos en el momento que es, donde tenemos que accionar para hacer mucho más fácil abrir el camino para las mujeres que vienen detrás. Tenemos un desafío enorme, no solamente en la aviación sino en la inclusión de la mujer en la aviación, podemos decidir caminar exponencialmente y podemos hacer que estos desafíos se lleven adelante.

### **CONFERENCISTA: OFELIA BARCENA**

En el estudio de dualidad de los cargos GP2025, el 25% afecta la optimización de rendimientos que empezó y que no se puede parar. En el contexto de la industria, IATA dice que las cifras son complicadas y se contradicen, si vemos los empleos de posiciones técnicas es menos de un 5%, si hablamos de la parte comercial es el 5%. La IATA representa a 290 aerolíneas y tenemos CEO's del 3% que son más o menos unas 18 mujeres líderes. AIRFRANCE nombró una mujer a finales del año pasado, hay barreras que impiden llegar, pero nos estamos embarcando en un camino que es muy importante.

China, India, Indonesia ¿se va poder suplir? Sabiendo que hay una escasez importante de pilotos, si no traemos a las mujeres no vamos a poder cumplir esta demanda. Hay una advertencia que esto no puede impedir el crecimiento en el futuro.

Es importante que las mujeres participen, los datos son verídicos, las mujeres son más de la mitad de la población mundial, el 60% de la riqueza de los Estados Unidos la tienen las mujeres; el 85% de las decisiones de compras, las mujeres; no solo Fashions, también comen, viajan -que es un 47% por negocios-, compras en línea... la tendencia es subir y subir. No toman a las mujeres en cuenta en los niveles altos siendo una desventaja para una empresa. Mujeres viajeras en la era del consumismo y pues, ¿quién conoce más las necesidades de una mujer?

#### **Liderazgo transformacional y mujeres:**

El liderazgo transformacional, ¿cuántas generaciones están trabajando? hay un 5% de las *Baby Boomer*. Igual que un milenio, cada generación viene con una perspectiva diferente; el liderazgo de mi época -que era un liderazgo autoritario “yo mando / tú haces / yo te doy”- así funcionan las cosas, ya que los estudios

comprueban que esto ya no funciona, porque los Millennials dicen “yo tengo”, lo cuestionan todo. Si le digo a un Millennials: “vamos a hacer esto”, ellos responden “¿y por qué no lo hacemos así?” y tienen razón en lo que están diciendo, es importante que cambiemos el chip de cómo estamos liderando las empresas hoy en día.

Si tienes en un espacio cinco generaciones trabajando juntas y tenemos retos supremamente importantes, porque no sólo tenemos una escasez de pilotos que vamos a necesitar para suplir esa demanda de pasajeros sino nos enfrentamos a otro fenómeno y es que los de la generación de los *Baby Boomer* en los próximos 10 años estarán en condiciones de jubilación y éstos tienen un conocimiento que cuando salgan del tiempo laboral no transmitirán esos conocimientos y si ellos no lo enseñan, vamos a estar en grandes desventajas en la industria y la aviación. La aviación es compleja y complicada, no se aprende en un día o un año, llevo mucho tiempo en este medio y cuanto más conoces la industria, más te das cuenta de que no sabes nada. La situación se va a complicar, el número de pasajeros, los *Baby Boomer* estamos saliendo... si las mujeres no entran en este mes vamos a tener una situación muy difícil en el liderazgo transformacional que es el que motiva, inspira, es cuando se tiene la iniciativa de montar una idea, no es forzoso, yo te motivo y te inspiro para que tú me acompañes en este camino, es emotivo, no es por obligación porque es mi compromiso y eso optimiza el rendimiento del equipo. Las mujeres somos innatas en esto, en espíritu de colaborar; cuando vemos una falencia decimos “mejoremos esto y lo otro”, el líder transformacional deja el ego aquí ya que no se trata de mí, es del equipo, donde cojeas yo tengo esa fortaleza; tomar riesgos calculados y si el tiempo no me rinde aquí, lo tomo allá.

Cómo podemos fomentar el liderazgo que se necesita para mejorar la productividad en los empleados, crear condiciones, generar ambientes... si hay una idea vamos a mirar qué sucede, vamos a reclutar personas. La IATA está hablando de diversidad en mujeres, no se puede impedir el crecimiento y la programación de inclusión de las mujeres.

Reto la OACI a traer a los Estados a participar, porque tiene que ser una tarea colectiva y porque esto tiene que involucrar a todos los participantes de lo que es el sector para tener igualdad de género y en eso se firmó una Resolución de la OACI para trabajar en este tema, para tener algo en concreto y poder suplir las necesidades de la industria. La IATA ha lanzado varios programas para poder contextualizar el nivel del problema e identificar cuáles son las barreras que están impidiendo que nuevas mujeres ingresen al mercado y que sigan avanzando en su carrera.

Una de las cosas que vivimos es que a las mujeres nos da pena pedir lo que necesitamos, si no saben pedir lo que necesitan en su carrera, ¿cómo lo van a hacer? Esta fue una de las conclusiones, que las mujeres no querían quedar como agresivas y les costaba pedir como, “yo quiero este papel, ahí es donde quiero ir” ... lo que se ve en este estudio es que nosotras como mujeres somos las peores enemigas en el sentido de ubicación de posiciones y que hay que cumplir con el

100% de las características que están pidiendo para esas posiciones: “no estoy capacitada, no lo puedo hacer” ...

La segunda es una iniciativa para el 2025, un programa de formación de las aerolíneas. Primero, es tener las cifras que se necesitan para poder no solo medir sino para que cada año todas las aerolíneas participen. Se lanzó en septiembre de 2019 y ha tenido mucha acogida; me da mucho gusto que se ha hablado con las aerolíneas de Colombia y han respondido muy bien. No es forzoso, es voluntario y han participado proporcionando datos de cuántas mujeres hay en su sector.

Todos los años en la Asamblea General se va hacer seguimiento de cómo vamos en este proceso y también la IATA tiene como Director -Vicepresidente a una mujer. Nosotros tenemos que ser el ejemplo, vamos para el 2025 e incrementaremos en un 25% ese movimiento y, como decía Pamela, que abramos un campo para ayudarlas, apoyarlas, guiarlas para poder ingresar y que ustedes quieran ser líderes. Ya tienen un campo y van a tener la misma oportunidad que tienen los hombres. De no hacerlo, no vamos a poder crecer en este gremio que tanto adoramos, que nos apasiona todos los días y nos levantamos con las ganas de llegar al trabajo porque hacemos cosas maravillosas.

El rendimiento no va a sufrir, van a llegar a su potencial más alto y tendrán más influencia en la toma de decisiones.

## **PALABRAS CLAVES**

- Romper fronteras
- Tomar riesgos calculados
- Impacto
- Fomentar desde que son pequeñas

## **CONCLUSIONES**

Las mujeres se van disminuyendo de estas empresas internacionales, el 21% son mujeres y no es que no seamos capaces -porque lo importante es tener la igualdad de género-, esto impacta en la aviación y en las empresas donde el 73% del rendimiento es impactado.

En la foto que fue tomada en junio del 2018 se reúnen los directores más importantes de la Junta Directiva de la IATA y los directores de las aerolíneas más poderosas del mundo... en esta foto hay una sola mujer que fue la directora de Flayby, sin embargo, en julio de ese mismo año dejó el cargo.

El director general de Qatar Airways detonó. Quiero resaltar que esto no es solo un problema de la IATA, la industria es un fenómeno mundial y hay una subrepresentación de las mujeres en altos cargos y niveles en todos los sectores, no solo en el nuestro; la cifra de las Naciones Unidas dice que en lo que respecta a la fuerza laboral, las mujeres representan un 39% y de éste, representan las mujeres

un 29% en puestos gerenciales y mando altos. En Latinoamérica se cree que la cifra es más baja, un 24%.

IATA que tiene la voz de la industria como líder tenía que hacer algo al respecto. Como comentaba, es un tema en general y la pirámide de las empresas más importantes, que son las que mueven los índices de la bolsa, son las 500 empresas multinacionales y un 44% son mujeres; según vamos subiendo en la pirámide, en los números se van disminuyendo las mujeres. Las multinacionales que son las que marcan la pauta hacia donde van a ir, donde se toman decisiones estratégicas de qué productos se van a generar, de qué servicios se van a desempeñar, el 21 % son mujeres, y CEO's un 5%. ¿Acaso las mujeres no pueden ser de empresas importantes?, ¿es que no somos capaces?, no lo vamos a ver en detalle en estos próximos días. Por qué es importante, porque tener igualdad de género en las empresas impacta no solo en la aviación, impacta en el rendimiento de las empresas; un estudio de Mackenzie dice que un 75% de rendimiento es impactado cuando tienes una igualdad de género en las empresas, que tienen mujeres directivas porque ellas tienen otra perspectiva del negocio, entonces, otro estudio de igualdad económica en los cargos altos en el 2025 para que fueran mejorados en un 25%; lo importante es que afecte el rendimiento de las empresas, optimizar los ingresos. Las mujeres no están de moda es un movimiento que no se puede parar esto ya tomó vuelo y va a seguir.

### **ANÉCDOTAS:**

1. La foto detonó toda una serie de ventos, pero lo que les quiero contar, yo muy creyente y sé que todo pasa por una razón y que de una mala situación se sacan cosas muy buenas. Siendo el director de la Junta Directiva de la IATA, invitan al director a hablar con los medios, le preguntan *“cómo ve la industria, hacia dónde va” y, aprovechando el ímpetu y la foto previa “qué piensa usted del tema de género”, y dice el director: “nosotros estamos trabajando supremamente duro a este tema y pensábamos que vamos bien vamos bien. Tenemos a nivel gerencial muchísimas mujeres y vamos bien...”, -que era donde tenía que haber parado “...sin embargo, en los roles de CEO, en mi perspectiva muy personal, yo ejerciendo el cargo es supremamente retador y por ese motivo pienso que una mujer no puede ejercer este cargo”. Ustedes se pueden imaginar todo el bum que se generó en este momento, él no fue malintencionado de su opinión personal sobre el tema; lo bueno de esto es que se venía trabajando el tema, pero ya al presentarse esta situación se creó una conciencia más alta y dijimos “señores, hay que hacer algo”, había iniciativas sueltas.*

2. Tengo una hija y la comparo cuando yo era jovencita; téngale miedo, ella sabe lo que quiere. Yo estaba estudiando algo diferente, no estaba en el plan de mi vida; mi hija sabe lo que quiere, cómo lo va a lograr, cuándo lo va a lograr, cuánto

quiere ganar. Esta niña tiene otro chip y hay que hacerle caso, esto es un movimiento.

## **BIBLIOGRAFÍA**

GP 2025 ESTUDIO DE DUALIDAD DE LOS CARGOS

### **CONFERENCISTA: CAROLINA ORTIZ**

Es considerada una mujer líder de la industria de la aviación, reconocida por su empoderamiento por las mujeres y la igualdad de género. En otros foros internacionales es reconocida como una mujer más poderosa por su influencia en la industria aeronáutica.

10.800.000 ¿es una cifra alta, media o baja?, en realidad es una cifra baja, esto representa las mujeres en la aviación. Si retrocede 10 años en Google, en el 2017 aparecen 633.000 resultados y 651.000 hombres con 2 años atrás. Mujeres, empoderamiento, igualdad de género... ha crecido 17 veces 1.700% y que a su vez queremos que la industria controle esta cifra de 10.800.000 no es suficiente, se puede hacer mucho más, esto es una inconformidad.

Siempre le repito a Luciana, mi hija de 6 años, *“a ver, amor, si no estás conforme con la situación, ¿qué hiciste para cambiarla?”*, viene nuestra parte de responsabilidad social como escribir un párrafo. Alguien daba una conferencia donde hablaba de aviación y en realidad sentí que, o me incumbe o simplemente me quejo de la realidad en la que vivo; pero no muevo mi cuerpo, mi mente, adquiero conocimientos para poder cambiar la realidad en la que vivo.

Entonces esta inconformidad no puede quedarse ahí, es como una oportunidad de cada uno de ustedes, hombres y mujeres que están sentados el día de hoy y de seguro comparten esta inconformidad y por eso están sentados aquí. Les dedicaré 1 o 2 días de mi tiempo y con eso voy a ver de qué manera pactar dentro de mi núcleo más cercano, hasta llegar a mi familia, a mi sociedad, a la gente con la que trabajamos y por qué no, expandirme a otras fronteras y ¿por qué no hacer algo?

Me gusta utilizar estas palabras, hacer una acción; el conferencista depende del tiempo, sabiendo que se tiene hijos, novio... sin embargo, sin importar lo que se quiere entonces está palabra “hacer” que en realidad involucra un compromiso personal, en el cual estoy dispuesta a “hacer algo”. Me voy a proponer una idea vayamos un poquito allá: “el algo”, pero ¿qué implica literalmente su significado? en cualquier cosa indeterminada vemos oficiales, pilotos, abogados, periodistas, instructores... no debe repercutir en ser una cosa grande o pequeña pero ya es algo como el día de hoy, que van a comenzar a pasar algo, que camina Colombia y puedo ir caminando.

Voy atrás al 2016, hace 4 años cuando presentas algo y hay cifras que son medibles en trazabilidad. No hay un estudio tan dedicado a la industria y me preguntan por la brecha salarial del sector aeronáutico, son cosas que deben verse y se pueden medir, existen pasos que llevan a un resultado y que son dos pasos básicos:

- Identificar una solución: Buscar aliados.
- Ejecutar tu iniciativa

La importancia de la mujer en la aviación es traer nuevas generaciones, muchas personas ignoran que existe un problema y no saben que es muy importante y que se debe estar hablando de esto.

Otros desconocen la dimensión de tener un liderazgo femenino dentro de la organización, entonces es evidenciable y es una cuestión de perspectiva personal. Como percibo lo que están viviendo ustedes hoy aquí, discutirán del tema y quedará una semilla sembrada... se preguntarán si pueden ir más allá desde su profesión o si tal vez no es el camino que quieren seguir.

¿Cómo comienza una iniciativa o aprenden cómo hacer un café? sé que se llevan un mensaje. Tomen este ejemplo: es un *Chemex* lo que permite hacer una infusión de café a través de la extracción. La información que nos llega está en distintos tamaños, formas y como una consideración social al medio en el que vivimos; es decir, no podríamos exponer esto si fuera un foro distinto, es importante por ser de pertinencia y es algo que te puedes llevar, que te sirve y que vas a poder comunicar.

Esa dependencia es la que vamos a ver si se hace más fina, sabemos que es desde alguien que está totalmente bloqueado y que tiene un sesgo tal vez por esta problemática. Vamos a saber el mecanismo para utilizar esta molienda y que la infusión llegue como debe llegar. Pero si la información fuera todo, no tendríamos aliados estratégicos -como el agua para hacer un café-, lo mismo para una iniciativa; y para ella necesitamos agentes comprometidos que los llamamos esenciales, sin aliados se quedan las ideas.

No todas las fórmulas van a servir y no todos los contextos son iguales; como la pregunta que hice al inicio de si 10.800.000 es una cifra alta/media o baja, o de que cuánta información y cuánto tiempo le voy a dedicar a esta iniciativa... Y cuan intensa voy a ser para que tenga un resultado, de tal manera que permita tener un café. Esto no es cómo obtuve el café que me voy a tomar; para llegar a esto tenemos una pre-infusión, colocar el café, medir el agua mientras el café se está extrayendo y mirar si es la fórmula correcta.

Elizabeth Feidenben mi mentora, había tenido hijos y nietos; es abogada y da conferencias. Tenemos una iniciativa que nació en el Perú en 2016, luego esta iniciativa fue tomada en México por AIWA, se replicó y fue todo un éxito igual que este foro. Hubo una iniciativa en Turquía de exponer la importancia de por qué traer

la problemática -nadie te da un espacio de tiempo-, y llegar a Roma hablando de esto es lo que más que me llamó la atención, y es que los participantes eran hombres y las mujeres estaban en otros paneles. Los hombres a nivel Senior habían entendido que prestar atención a la equidad de género y al empoderamiento de la mujer es estratégicamente correcto y al final muchos de los hombres pidieron una intervención entre ellos; y me acuerdo de Juan Carlos Menció, de Latam, que quería hablar y contarnos de lo que estaba haciendo en pro de esto y por primera vez en mi vida puede ver un foro donde había más hombres que mujeres hablando sobre el tema que generalmente tiene un impacto mayor en la mujer, pero ¿por qué hacer todo esto? Los argumentos de todos son totalmente diferentes; reivindicación para las generaciones, solidaridad de llamar a más de nosotras mismas, no crear estereotipos, equidad, compromiso y responsabilidad.

### **PALABRAS CLAVES**

- Hacer
- Compartir Información
- Replicar
- Liderazgo
  
- Activista
- Equidad
- Compromiso
- Responsabilidad
- Reivindicación

## CONCLUSIONES

En mi caso debe haber un millar de iniciativas y debemos ser autocríticas y tenemos que ser responsables a futuro, pensando qué iniciativas pueden replicar, qué cosas puedo hacer... que no solo funcionen en mi país sino también en otros países que pueden ser vecinos o que pueden estar en otro continente. Así, de la nada se llega a esto; cuando tú encuentras una fórmula y crees que puedes transmitirla a los demás, consideras que es una fórmula que se puede replicar.

Lo más importante es COMPARTIR. Se puso en una posición muy complicada, llegaban nuevas generaciones y se acercaban al liderazgo, pero no había el concepto de COMPARTIR INFORMACIÓN, que te da la posibilidad de tener un mejor resultado y a su vez, que pueda replicarse generación tras generación.

Si tienes una idea se debe colocar en palabras tan sencillas que lleguen y se transmitan de persona a persona, de comunidad en comunidad, de país en país e incluso entre ciudades.

1- No estoy conforme con algo y voy a hacer algo para poder cambiar mi realidad que no me contenta, y es reivindicar la equidad de género. Contamos contigo en esta lucha.

2- Si es que vivimos en países diferentes y podemos implementar iniciativas, lo importante es el reconocimiento y lo más importante: traducir, poner en contexto, dar a conocer que existe una problemática para resolverlo.

3- No existe fórmula exacta o válida que diga qué hacer, pero existen mujeres y hombres que son capaces de decir qué ingredientes le pongo al agua o el filtro a quien tiene una visión sesgada.

4- Estas iniciativas necesitan tener trazabilidad, yo pude mostrar datos. Nosotros multiplicamos y los traducimos a ustedes y, definitivamente, para el 2025 la IATA tiene prevista la estadística. Nosotros también vamos a tener datos que nos permitan decir que hay una trazabilidad.

## ANÉCDOTAS

1- La primera foto muestra teniendo mi bebé... yo me quería ir a hacer una maestría, ¡pero bueno! Y, sinceramente, no hubiera llegado porque no era un hijo planificado, no había sido mamá. No conforme con esto, me vuelvo mamá y a los 3 meses me dicen que maneje todas las jurisdicciones de la compañía estatal de Latinoamérica. ¡Acabo de dar a luz, no creo que pueda!, te damos todas las posibilidades así que bueno, tenía dos trabajos: mamá – esposo-empresa. Mi esposo algo rezagado y sin atención... y mi vida cambió. Llega un punto donde me doy cuenta que me sentía super culpable de todo lo que pasaba, me sentía la peor mamá del mundo. Fui a una conferencia de liderazgo, no tenía nada que ver con la aviación y bueno, me salían lágrimas como si fuera alcohólicos anónimos... Hablo de hace casi 6 años, esto era un tabú en mi casa, me denominaban “la activista Ortiz” y decían: “ya vienes

con tus cosas a hablar de los mismo"... y bueno, mi hermano tiene actualmente 2 hijas y un empoderamiento al hombre; pero consideré que la mujer estaba totalmente en igualdad de oportunidades y mi esposo es una activista como yo, fue duro pero después de 6 años se vieron los resultados.

2- En la foto una niña de 6 años. Fuimos a un museo... no sé si ella o yo estamos emocionadas, corríamos por todos lados y ya iban a cerrar. Esta foto representa un museo para los niños que actualmente no es conocido. En Roma los niños no saben qué es volar, esto es por las generaciones futuras, pero creo firmemente que, si nosotros damos un poquito, podemos lograr una idea.

Les acabo de mostrar una sola idea, con aliados y en la cual se creía pasionalmente sobre la misma. El día de hoy me ha traído a compartir con ustedes una idea de hace unos cuatro años, tómenla como una invitación para poder hacer algo.

## **PANEL II: RETOS EN LA IMPLEMENTACION DE LAS INICIATIVAS DEL LIDERAZGO**

### **MODERADORA: CATALINA ARBELAEZ**

Quiero empezar diciéndoles a las mujeres presentes que sigan luchando y no vayan a cambiar, cuando les canten "mujeres los que nos pidan lo hacemos, si no lo hacemos no existe... lo inventamos por ustedes mujeres" ... ¡no se vayan a dejar convencer!

Este Foro lo considero muy oportuno ya que el año pasado se realizó aquí por parte de Aerocivil el Foro Desarrollo Estratégico de la Aviación, Año 2030, entre las temáticas que se trataron fueron competencias institucionales, competitividad, infraestructura, sostenibilidad, disponibilidad ambiental, industria, desarrollo humano del sector, seguridad operacional y seguridad de la aviación civil y no se incluyó en este foro el tema de las mujeres. Estuve revisando el listado de los participantes como conferencistas, panelistas, líderes en los distintos temas y desafortunadamente fuimos pocas las mujeres que tuvimos ese privilegio, la mayoría fueron hombres. Quiero empezar con la frase de Pitágoras: "Existe un principio bueno que ha creado el orden, la luz y el hombre y otro que ha creado el caos, las tinieblas y la mujer".

### **Pregunta 1:**

¿Por qué crees que habiendo pasado por la Aerocivil tanto Director tan incompetente -eso lo digo yo-, nunca ha habido una mujer?

**ALEXANDRA PALOMINO:**

Debo aprovechar y agradecer la oportunidad de este foro que marcará a la Aerocivil en la equidad de géneros porque estoy segura de que de aquí saldrá una hoja de ruta para construir política pública en esta materia.

Ante qué pregunta... creo que por una parte es histórico que es la primera vez que la Aeronáutica Civil tiene un director con formación técnica, porque históricamente este cargo ha pertenecido a hombres como cuota política; y hay que decir abiertamente las razones y todas las brechas generacionales que podemos cargar a esta materia. De otra parte, creo que no hemos tenido una directora de Aeronáutica Civil porque las mujeres no están preparadas para gerenciar o no les habían dado esas capacitaciones; con lo que hoy sí disponemos y accedemos, hemos demostrado que podemos ser líderes y, muy seguramente, espero que a futuro haya una mujer directora aeronáutica.

**Pregunta a Catalina Arbeláez:**

¿Por qué nunca fuiste directora aeronáutica?

**CATALINA ARBELÁEZ:**

Aspiré toda mi vida, pero no se me dio y ahora ya no tengo esa aspiración pues considero que es un puesto en el que, salvo el Director actual, siempre había habido una influencia política, es una cuota, pero no femenina.

**Pregunta:**

¿Crees que a mediano plazo exista una directora aeronáutica?,

**Respuesta:**

Creo que sí, ya hemos marcado la diferencia. Tenemos una grandiosa Ministra de Transporte con unas magníficas habilidades y talentos, yo sí creo que a la Aeronáutica Civil a futuro le puede dar una dirección bajo el mando femenino.

**ANA PAMELA SUÁREZ:****Pregunta:**

Ana Pamela, te vi dudosa en el tema de las cuotas, ¿Crees que establecer cuotas podría generar una discriminación para los hombres?

**Respuesta:**

Los cupos son necesarios en países como los nuestros, en donde a veces estamos muy atrasados. Debemos comenzar a crear conciencia de esta inercia esencial que necesitamos en los diferentes contextos, quizás en ámbitos más políticos para empezar a discutir las diferencias de los temas.

**Pregunta:**

¿Crees que un hombre y una mujer se presentan en igualdad de condiciones y, si se presentan con las mismas calificaciones a un puesto, deberá ser escogida la mujer?

**Respuesta:**

Voy a contestar un poco con la simetría del café. No creo que todo dependa del contexto en el momento y qué barreras tenemos que romper; creo que estoy de acuerdo que las cuotas son discriminatorias en cupos, pero sí estoy de acuerdo que en algunos momentos y en determinados contextos, cuando los sesgos son muy grandes, hay que romper esas barreras iniciales que impactan más. Hay que saber de dónde, y creo firmemente en la igualdad de las mujeres en oportunidades de igualdad de condiciones. Entonces no soy de la idea que entre un hombre y una mujer en igualdad de condiciones se tenga que elegir una mujer; salvo que la mujer tenga las mejores características y capacitaciones para el cargo al que se está presentando

**Pregunta:**

Como Jefe de Investigación de Accidentes la Autoridad Aeronáutica Argentina me mostraste un incremento en el área en el número de mujeres. ¿Crees que eso ha tenido que ver con este movimiento de mujeres que apoyas en forma didáctica y piensas que eventualmente puede haber un sesgo por escoger una mujer en el trabajo que hizo Talento Humano que esas mujeres ingresen a tú área?

**Respuesta:**

No creo que haya un sesgo, tiene que ver con una visión que tengo como líder dentro de la Organización, pero más porque entiendo que Organización con el trabajo en equipo y con igualdad de género -como dije en la presentación-. A mí me acompañó un gran equipo de hombres y mujeres y fueron los que hicieron posibles los cambios y son los que va a hacer más cambios posibles. No hablo de más hombres o mujeres; yo creo en el trabajo igualitario de los equipos y en el potencial que eso genera. Por eso incito a cada una de las mujeres que tiene la oportunidad de estar en un cargo o en un lugar donde pueda generar impacto y creer en ese concepto, que esos equipos potencien las organizaciones.

**OFELIA BÁRCENA:**

**Pregunta:**

En tu trabajo en la IATA, conoces a personas de muchas nacionalidades, hombres y mujeres de los cargos altos y de pronto y de cargos no tan altos. Todos tienen diferentes idiosincrasias dependiendo del país, región y muchas cosas más. ¿Tú crees que los programas que buscan la equidad de género deberían ser iguales en todos los países, o ser programas individuales, o por regiones, dependiendo de la cultura de cada país?

**Respuesta:**

Es una excelente pregunta y, como bien lo dices, nosotras tenemos la diversidad con la IATA, tenemos la oportunidad de trabajar con diferentes países y culturas que están en momentos de diferencia, como el ejemplo que di de Medio Oriente; es imposible que todo se maneje de una manera única, es quizá un poquito de respeto.

En Asia, en donde está un poco atrasado; es decir, tú no puedes comparar a CHINA con el avance que hay en los Estados Unidos que es una cultura que va mucho más avanzada, en mi juicio personal hay que ser muy respetuosos de las diferencias culturales en temas religiosos. Acabo de estar en Medio Oriente, Israel y Jordania, ellos tienen unas tradiciones supremamente importantes y en la parte religiosa se debe ser muy respetuoso. Tratar de imponer nunca es una buena idea; hay que convencerles que esto es una idea y que deben subir al tren.

**Pregunta:**

Si son tantos miembros de la IATA y conoce a aerolíneas de tantas nacionalidades, ¿no podría establecerse como un programa con unas recomendaciones de la IATA de Equidad de Género, que sean adicionales en Emiratos Árabes Unidos, Pakistán, Francia... no se debería hacer por regiones?

**Respuesta:**

Sí estamos invitando y no es un programa forzoso, estamos haciendo un programa voluntario en temas importantes. Si tú quieres te anotas y si no quieres, no tienes que participar. Lo digo porque desde hace 2 años la IATA tiene muchos eventos de la industria de aviación en temas de falencias y dónde hay que poder atención. Llegan comunicados cuestionando el por qué en los paneles hay tan poca representación de las mujeres y nos hicimos la pregunta...

Nos estamos representando en la industria. Hace 2 años tuvimos un evento en Chicago y la mayoría de las panelistas eran mujeres, sí puede haber un cambio. Lo que estamos haciendo es recomendar para el año 2025 que se incremente en un 25% la participación de las mujeres en cargo gerenciales y directivos de las empresas y, siendo respetuosos, lo estamos haciendo en China y Medio Oriente... Si quieren anotarse, bienvenidos, no estamos imponiendo y les cuento que ha tenido buena acogida en todas las regiones, acabamos de lanzarlas y tenemos 37 aerolíneas que han ingresado.

## **CAROLINA ORTIZ**

### **Pregunta:**

¿Cuál crees que es el núcleo de la falta de equidad de género en América Latina?

### **Respuesta:**

En Latinoamérica creo que somos muy similares en cuanto a nuestro origen y, si bien cada país ha tenido una diferencia de lucha social, considero que es muchas veces la falta de Desarrollo Económico que existe en nuestros países. Es sin duda lo que traigo a colación, de lo que les hablaba que hay niños de nuestros países que ni si quiera han visto un avión y si lo ven, es porque tienen que hacer un recorte que necesitan para las tareas; necesitan saber que hay otros medios de transporte, que es el aéreo. Lo veíamos hace unos 2 años en una conferencia con Fanny Lui, el tema de Derecho Económico de cada ser humano va muy relacionado con la industria ya que necesita un desarrollo económico para el país, siendo un punto nuclear para que pueda darse esta referencia de conocimientos desde las menores etapas; entonces la etapa es súper realista para atender el contexto de pobreza que existe en nuestros países, que en algunos casos es extrema, y eso sin duda limita las oportunidades.

### **Panelistas:**

Estuve revisando el CEPAL y es la pregunta que quiero hacer a todas:

La tasa de desempleo en octubre fue del 10%, en Argentina del 10.6% y en el segundo trimestre de este año en América Latina y el Caribe, según el CEPAL, del 3% de lo corrido para este año. En Ecuador las tazas las presentan del 38.5%, subempleo del 19.7%, otros del 25%, no remunerados del 10.4%. Cuando la economía no crece, ¿qué pasa si se integran al trabajo 240.000 mujeres? que sería lo previsto con estas tasas de desempleo.

En Alemania existía una política donde había jardines infantiles; tener suficientes para que las mamás pudieran trabajar y entonces no se consideraban desempleadas. Si la fuerza de trabajo se incrementa en 240.000 empleos de mujeres que entran al mercado en el sector de la aviación y con estas tasas de crecimiento, ¿cómo se puede solucionar este problema, cómo lo visibilizan ustedes. ¿Lo pueden solucionar? Las nombro ministras en cada país.

### **CAROLINA ORTIZ:**

Hace 2 años en México tuvimos la oportunidad de tener a Pamela en una conferencia donde manifestaba sobre una políticas que podían estar enfocadas en el rubro de transporte y podrían estar aplicados en la aviación y, como todas sabemos, es algo que va a tomar bastante tiempo y es algo que evidentemente necesita aplicarse; pero diría que no es un actuar, se va a solucionar y no en un periodo de tiempo corto.

¿Cómo solucionar? Más que una solución yo diría que por donde empezamos, lo que hizo la OACI con la Resolución 3930, donde dice “bueno señores de Estado ustedes están invitados a realizar actividades que promuevan la Equidad de Género”. Hoy por hoy todos tomaron la invitación y se están moviendo en ese sentido y cada organización dentro de cada Estado está organizando políticas.

Pero creo que más que una pregunta yo me iría más por el punto inicial. Para poder tener esto debemos tener una Política Global y esta parte es en la que hay que empezar por definir las líneas donde queremos llegar.

### **OFELIA BARCENA:**

Nosotros estamos haciendo un trabajo importante, empezando con Estado Unidos y diferentes áreas del mundo, con lo que es la niñez, con las matemáticas, las ciencias... porque estos empleos que se van a ir abriendo campo tienen un grado de esta necesidad y lo que veíamos en el pasado, que las niñas no quieren entrar en este campo de las matemáticas y las ciencias.

Las aerolíneas han empezado a ir a los colegios, y no solo a accionar este tipo de carreras para las niñas, es una tarea que hace la industria para tratar de fomentarles desde el tiempo que son niños. Lo otro que hemos visto es que, muchas veces, cuando uno quiere ver las carreras y pensar en su futuro, muchos no piensan en la aviación... o eres piloto o eres mecánico. Te cuento que cuando entré a la industria nunca pensé que había tantas opciones.

Un estudio de McKinsey dice que hay un 73% de ingenieros, abogados, psicólogos... hay un lugar para ti, tienes todas las oportunidades, vivir las experiencias y lograr lo que he logrado, conocer a los duros, mujeres y hombres que me han inspirado y tener mentores.

Mi hermana que está en la televisión me dice “pero cómo has podido estar en esta industria toda tu vida”, yo le digo que esta es la industria de la que nunca te llegas a aburrir es apasionante y tienes todas las gamas a tu alcance. Lo único limitante que tiene uno, ya cuando puedes entrar es esta industria que es tan rica, es el limitante que tú te pones. Es muy grata, tenemos que hacer mayor conciencia de la gama que hay y tú puedes ser lo que quieras.

### **ANA PAMELA SUAREZ:**

En países como Argentina y países de la región de Latinoamérica, creo que es grave la aviación porque somos países que hemos estado sufriendo muchísimas penurias económicas, cuestiones de diferencias altamente políticas y tenemos la gran oportunidad de estar en una industria que va a crecer, independientemente de nuestras realidades. Como bien lo decía la IATA en su exposición, ¿cuántos pasajeros van a venir a nuestros países y no los vamos a poder atender?

La industria crece en los países independientemente de nuestras economías; entonces lo que quería mostrarles en el caso de Noruega; no importa ser un país que está en desarrollo y justamente porque estamos en desarrollo es que tenemos

una oportunidad única de incluir a la mujer en la aviación y que crezca mucho más, que se potencie mucho más la capacidad que tiene la industria. Hoy brindar trabajo está en nosotros, que generemos este liderazgo y esta autoría es política pública, para que los niños desde el colegio empiecen a ver su fuente laboral en la aviación. Creo que más que un problema, tenemos la solución y tenemos que aprovecharla.

### **ALEXANDRA PALOMINO:**

En las cifras de desempleo que dio la CEPAL, pudiera decir que Colombia es un país que necesita de la aviación, la cual ha venido creciendo exponencialmente. Hoy en día transportamos 35% de pasajeros y esperamos en el 2030 tener el 100% de pasajeros por ser un sector tan especializado. Obviamente tenemos oportunidad de empleo y, como dijo Ofelia, esta industria es tan bonita que hay oportunidades para todos, entonces dentro de esas estadísticas de desempleo la Aerocivil es portadora de grandes noticias.

### **BIBLIOGRAFÍA**

- Resolución 3930 de la OACI

### **PALABRAS CLAVES**

- Sesgo
- Falta de Desarrollo Económico que existe en nuestros países
- Política Global
- Las limitaciones las pones tú misma
- La industria aérea crece en los países, independientemente de su economía.

## **MOMENTO 3: MUJERES EN PRO DEL DESARROLLO DE LA AVIACIÓN CIVIL Y MILITAR**

### **CONFERENCISTA: CAPITÁN MARÍA ALEJANDRA CHARRY**

Capitán de la Fuerza Aérea de Colombia – FAC, hace parte de la única tripulación femenina de Black Hawk de América Latina. Fue reconocida por el presidente Iván Duque en los 100 años de la FAC. En 2006 se convirtió en la primera mujer en pilotear un helicóptero Black Hawk, segunda mujer en recibir este grado en Colombia y la primera de su clase en ser asignada al Cacom 5, Unidad Especializada en los Helicópteros Sikorsky UH-60.

#### **Memorias:**

Se realiza una descripción cronológica de los Logros de las Mujeres dentro de la FAC:

En 1997, la FAC decide incorporar por primera vez a la mujer en la Escuela Militar de Aviación, de curso regular (Curso regular: 4 años de carrera de formación militar y tener la opción de ser pilotos). 18 mujeres se incorporaron por primera vez.

En 1999, se realiza el primer vuelo solo de 3 mujeres militares, por primera vez en la historia de Colombia. Con ellas, se mantuvieron las mismas tradiciones, exigencias y roles que con los hombres, por ejemplo, la tradición del “baño en aceite” después de hacer ese vuelo solo. Desde un principio el trato fue igual con las mujeres que con los hombres, dando una oportunidad equitativa.

A partir de ese momento, las mujeres empiezan a hacer parte de tripulaciones y a ocupar cabinas de aeronaves, como el Tucano (aeronave utilizada para la instrucción y la realización de misiones ofensivas en 2000-2005). Con este hecho, se le empieza a dar a la mujer participación y la toma de decisiones en el conflicto armado.

Posteriormente, las mujeres empiezan a hacer parte de la tripulación 560, la aeronave Citation de la FAC, encargadas de las misiones de protección de soberanía del espacio aéreo y la defensa de fronteras. La evolución ha logrado que hoy en día las mujeres también se desempeñen como pilotos, pilotos instructoras, pilotos de mantenimiento que comandan aeronaves o plataformas diseñadas para ir y estar en la guerra electrónica.

En 2007, solo 7 años después del primer vuelo de la mujer, la FAC da la oportunidad para que lleguen las 2 primeras mujeres pilotos de helicóptero, es una misión bien dura: un conflicto armado y tomas bien pesadas, más involucradas con la guerra (la cercanía a la tropa, al fuego, hay mucha más presión).

A nivel profesional, la Capitán Charry realiza un recuento de su llegada y desempeño dentro de la FAC:

En 2008, empezó el proceso de incorporación, se incorporó, terminó el colegio y al entrar acató la orden de volar helicóptero. Llegó a Melgar (donde se da el curso básico de Helicóptero), y como subteniente, en la formación, manifestó su interés en volar Black Hawk, recibió un rechazo masivo y un no rotundo. Sin embargo, pensó que, más adelante de pronto lo podría lograr.

Fue designada para ser copiloto del Bell 212 y comandante de Hughes. A lo largo de su carrera como piloto, se ha enfrentado a situaciones muy difíciles, en donde ha puesto a prueba toda la formación militar que tuvo durante 4 años.

Después de 4 años, ya siendo teniente de último año, nuevamente manifiesta su interés en volar Black Hawk. Inicialmente no hubo aceptación, pero al final sí y ahí es cuando consigue ese gran sueño; convertirse en piloto de Black Hawk.

Cuando llegó a volar el Black Hawk, expresó que primero quería comandar esa aeronave, ya que se siente el poder de esa máquina en comparación con otras aeronaves, pero también su deseo era que más mujeres llegaran a volar Black Hawk. Entonces comenta que le insistía constantemente al Coronel por la llegada de más mujeres y la respuesta siempre era negativa. Hasta que 2 años después aproximadamente, llegaron las Copilotos; Camila Montoya y Camila Hernández, y fueron las primeras mujeres copilotos de Black Hawk de la FAC. Un año después llegó el técnico Rodríguez, que fue la primera mujer en hacer curso de mantenimiento de aeronave y tripulante del helicóptero. Fue en poco tiempo que se logró que la mujer empezara a ocupar cargos que antes eran netamente masculinos.

### **PALABRAS CLAVES:**

Rol integral, capacidad, habilidad, tenacidad, tiempo, experiencia, desempeño, admiración, insistencia, inspiración, extraordinario.

### **CONCLUSIONES:**

A pesar de lograr demostrar que la mujer es capaz en este campo, con esta carga de obligaciones y misiones, las mujeres que llevan harto tiempo en la FAC no han perdido su rol integral de ser mujer, mamá, de tener familia y es de admirar.

Adicional, la Capitán Charry hace énfasis en que las mujeres han logrado mostrarle a la FAC que son capaces de muchas cosas y que están en la misma igualdad de los hombres en cuanto a sus competencias. Solo han pasado 20 años desde que entró la mujer a la FAC, y ya hay muchas mujeres ocupando cargos críticos, no solo a nivel de pilotos, sino a nivel gerencial, dirigir grupos técnicos (realizar mantenimiento de las aeronaves) y pronto se tendrá la primera mujer que va a ser la Comandante de la Escuela Militar de Aviación. Se ha logrado mucho en tan poco tiempo.

Es importante tener presente que la FAC ha mantenido el mismo nivel de exigencia tanto para hombres como para mujeres. Todo lo que ha venido logrando la mujer ha sido por sus capacidades, habilidades y la tenacidad que siempre ha demostrado. Y obviamente porque existen mujeres como la Capitán Charry, que están constantemente insistiendo en una mayor participación de más y más mujeres. Y la idea es esa, inspirar y motivar a que existan más mujeres que sueñen con cosas más grandes.

Hoy en día, la FAC cuenta con 18.000 miembros, de los cuales un 27% son mujeres y solo un 9% de los oficiales de cuerpo de vuelo (pilotos de combate, transporte y helicópteros) son mujeres. Esto no se va a quedar así, existen y vienen más retos para la mujer dentro de la institución por el talante y la tenacidad que se ha demostrado. Con el tiempo, la experiencia, el desempeño y cumpliendo con los requisitos (elementos muy importantes dentro de la aviación) se tendrá la primera mujer piloto presidencial, la primera mujer piloto de aeronave pesada y porque no, la primera mujer General de la FAC (en aproximadamente 9 años). Poco tiempo para lograr tantas cosas dentro de la institución.

Finalmente, solo hasta el 19 de octubre de 2019, la NASA realizó la primera caminata espacial de mujeres en la Estación Internacional Espacial. En Colombia se ha logrado mucho en tan poco tiempo, ¿por qué no pensar en una colombiana en el espacio? La FAC ya está enfocando esfuerzos para impulsar esta profesión.

### **ANÉCDOTAS:**

De pequeña le encantaba disfrazarse de la mujer maravilla, nunca pensó llegar a ser piloto militar, no tiene a nadie de su familia militar, es la primera. Un día, mientras estaba terminando el colegio, la manifestó a su papá que quería ser parte de la Fuerza Aérea y el papá le siguió la idea, pero no le prestó mucha atención. Luego empezó el proceso de incorporación, pasó todas las pruebas, se incorporó, terminó el colegio y al entrar la orden fue: "Tú vas a volar helicóptero", ella aceptó ya que en la FAC se le entrega una misión y un rol y simplemente hay que acatarlo. Llegó a Melgar (donde se da el curso básico de Helicópteros), al estar terminando la fase de vuelo y estar formados todos, preguntaron quienes querían volar Black Hawk, ella era subteniente y alzó la mano. La reacción de todos los presentes fue: ¿Qué le pasa, está loca?, ¿usted cree que eso es para mujeres?, ¿dónde cree que va a dormir, usted va a estar en medio de la tropa? ¡No no no, usted va a volar otra cosa!" No se le dio la oportunidad en ese momento, año 2008. Sin embargo, ella pensó "más adelante de pronto lo podré lograr".

Después de 4 años, ya siendo teniente de último año, menciona: "otra vez volví con mi locura, quiero volar Black Hawk", inicialmente le dijeron que no, pero al final alguien dijo: "bueno, démosle la oportunidad" y ahí fue cuando conseguí ese gran sueño, ¡me convertí en piloto de Black Hawk!, después de tanto tiempo!".

A lo largo de su carrera como piloto, se ha enfrentado a situaciones muy difíciles. Al estar ya en el aire en esas situaciones difíciles, donde ve pasar trazas, donde está la tropa abajo, donde está escuchando por el radio pidiendo ayuda, tomando mil

decisiones, mirando y dando instrucciones, entendió el porqué de la calidad y cantidad de su formación.

Hace énfasis en que: “las mujeres logramos mostrarle a la FAC que somos capaces de muchas cosas y que estamos en la misma igualdad de los hombres en cuanto a nuestras competencias”.

Hoy en día, cuando la gente la felicita y le demuestra su orgullo, ella lo ve como algo tan normal pues está tan acostumbrada a lo que hace, normal que le den la orden de hacer una evacuación: “entre que va a ser escoltada por el Arpía, para mí eso es Súper normal. ...Pero entonces uno llega acá y se da cuenta que las cosas que uno vive son cosas extraordinarias y son cosas que la misma vida, la misma formación y la misma FAC ha puesto en manos de uno y lo que hemos venido haciendo las mujeres dentro de la institución es eso, mostrar nuestras capacidades, nuestras habilidades y seguir cada vez escalando, más y más”.

### **CONFERENCISTA: CLAUDIA CECILIA CÁRDENAS ZARATE**

Piloto comercial con 34 años de experiencia, 26 años en la industria, 8 años en la Aeronáutica Civil donde se desempeña como inspector de seguridad operacional. Primera mujer piloto inspector de seguridad operacional en Colombia y de este modo la Aeronáutica Civil se convirtió en la primera autoridad en Latinoamérica en abrirle las puertas al género femenino en esa jerarquía.

#### **Memorias:**

Es un honor hacer parte de este encuentro, me voy a basar en mi vida puntual y puedo dar fe que ha sido un camino con un desarrollo muy muy positivo para el género femenino. La Aeronáutica Civil y del CEA han tenido un gran compromiso con el género, por medio de la realización de este evento.

Mi vida es el reflejo de todas y cada una de las cosas que se han hablado en el evento, hasta el momento. Nací en el año 64 en Bogotá, pero fui criada en una ciudad pequeña, Manizales, en donde estudié en un colegio de monjas, para ser bien educada de acuerdo con todas las normas del momento. Soy hija de un oficial de la Fuerza Aérea Colombiana- FAC y cuando me gradué, les dije a mis padres que quería estudiar aviación, la reacción fue bastante negativa. Y ahí empezó todo.

Un día le dije a mi papá si podía preguntar en la FAC, hace 36 años, por la posibilidad de entrar a estudiar allá y mi papá no lo hizo por vergüenza ante la FAC. Después de una lucha, logré estudiar Aviación en la Escuela de Aviación Civil y en 1984 me gradué como piloto. Estudié con 79 hombres y era la única mujer. Desde el comienzo del estudio recibí bastantes comentarios desatinados todo el tiempo por parte de los hombres y una burla de que no iba a poder. Sin embargo, tenía mi objetivo trazado y empecé a estudiar.

Cuando me gradué había una coyuntura en Colombia, en la industria aeronáutica eran muy pocas las mujeres piloto. Hubo un evento en una de las compañías más grandes del país y como consecuencia, la política de la compañía era no aceptar mujeres, porque una mujer cometió un error entonces terminaron pagando todas. Como estudiante de aviación, mi deseo era entrar a una aerolínea, porque ahí era donde estaban los aviones más grandes, sin embargo, para mujeres solo se ofrecía trabajo como auxiliar de vuelo y no como piloto.

Luego empecé a hacer la práctica en un avión pequeño, en un bimotor, con cierta frustración por no poder conseguir trabajo en una gran aerolínea. Luego empecé a volar aviones ejecutivos, transporte de ingenieros, lo de rigor. Después entré a trabajar a DAINCO, Departamento Administrativo de Intendencias y Comisarias (entidad del estado con la función de cubrir las emergencias a nivel nacional, cualquier emergencia), esto me permitió empezar a valorar la gran oportunidad que me estaban dando en la vida, que ni siquiera los pilotos de esas grandes aerolíneas podían hacer. Por ejemplo: ser piloto en la tragedia de Armero.

Seguí volando, seguía cerrada la oportunidad de mujeres en aerolíneas y conocí a mi actual esposo, un piloto. Quedé embarazada de mi primer hijo y decidí volverme mamá de tiempo completo y renunciar totalmente a la aviación porque toda mi familia estaba en Manizales y yo vivía en Bogotá sola con mi esposo, pero como él era piloto, casi no estaba en Bogotá. Luego tuve a mi hija Claudia, y hasta que no entraron a colegio de grandes, como mamá protectora, estuve a cargo de ellos por completo, así fui educada y ser mamá se volvió mi prioridad y pasión.

En 1993, me contacté con Aeroandes, donde realicé el curso de aviación, hablé con el jefe de operaciones y me ofreció ser instructora de vuelo.

Uno de mis alumnos hoy en día vuela 380 en Emirates y eso es un orgullo pues no solo le enseñé a volar, sino que también logré transmitirle la pasión y el profesionalismo por volar. Otros 3 alumnos trabajan todos en grandes aerolíneas, en este momento.

Este trabajo me permitió hacer las dos cosas que más me gustaban en la vida: ser mamá y ser piloto. Tengo el orgullo de haber tenido muchísimos alumnos, fui instructora durante 16 años, de piloto de avión e instructora de tierra para tripulantes de cabina de pasajeros y para técnicos, porque también me gusta mucho la norma. Ahí me di cuenta que no solo es volar sino que la industria tiene muchas cosas encantadoras que me gustaría saber y practicar.

Después de esos 16 años como instructora, recibí una llamada de la Aeronáutica Civil, de parte del Secretario de Seguridad Aérea, el Coronel Germán García, para una entrevista de trabajo. En la entrevista, el Coronel me dijo que mi ubicación iba a ser en la Secretaria de Seguridad Aérea, Grupo de Operaciones. El grupo de operaciones es el grupo dentro de la Aeronáutica Civil que hoy tiene muchas mujeres, pero en ese momento no tenía ninguna. Entonces la presencia de una mujer, preguntándoles a los pilotos por los aviones que habían volado, y todos los aviones eran en ese momento aviones de menos de 5700 kilogramos, consideré que iba a ser una tragedia y rechacé la oferta brava y seria, porque ya estaba cansada de demostrarle a los hombres que era capaz. El Coronel, al ver la reacción

me dijo que una persona con ese carácter era precisamente lo que necesitaba y que quería representación femenina en el Grupo de Operaciones y es ahí ingresé a la Aeronáutica Civil, el primero de abril de 2011.

Empecé un entrenamiento bastante completo, reunida con todas las autoridades de toda Latinoamérica, aprendí de un sinfín de temas y aprendí a ver la industria aeronáutica desde muchísimas perspectivas, me gustó muchísimo más que volar.

En el 2006, la OACI decide incorporar la perspectiva de género en la aviación civil. Se empiezan a dictaminar una serie de normas y de políticas para el tema buscando igualdad de oportunidades, tener posibilidad de ascensos en niveles superiores y la participación de la mujer en la toma de decisiones, estos eran los desafíos que en su momento estaban generando conflicto. Sin embargo, a pesar de la buena intención con la cual estos objetivos fueron trazados, hay que tener mucha cautela con la forma adecuada de su interpretación e implementación.

Por ejemplo, con la igualdad de oportunidades, se interpretó como 50% hombres, 50% mujeres, y empezó un bullying, acoso laboral por parte de los pilotos en todas las líneas, en donde estos manifestaban que la contratación había sido por ser mujer y no por sus conocimientos y capacidades, se empezó a demeritar mucho. Hoy en día esta situación continúa, ya que el 12 de noviembre de 2019 salió una noticia donde se comentó que muchas mujeres pilotos estaban siendo acosadas por esa misma razón. Esto generó un mal ambiente dentro de la cabina de mando que se puede ver reflejado en falta de seguridad, en omitir un procedimiento por simplemente “roces” que se están generando.

Estoy de acuerdo con la igualdad de género, pero una igualdad donde se reconozca y valore la labor de la mujer, pero esta igualdad no es solo mujeres, es mujeres y hombres. Por consiguiente, lo importante es medir la competencia que tenga el aspirante al puesto indiferente del género que tenga.

La Aeronáutica Civil al 2030, aspira movilizar 100 millones de pasajeros, esto va a incrementar las operaciones de una forma absurda y está trabajando para obtener un talento humano de excelencia, por medio de capacitaciones y calificaciones, para poder responder a las necesidades de la industria desde la autoridad aeronáutica.

En la Aeronáutica Civil, dentro de sus políticas, está la protección de la dignidad humana, del respeto por la condición de género, la dignidad o persona. Se cuenta con 2779 funcionarios públicos, de los cuales son 800 mujeres y 1979 hombres. Estas 800 mujeres están distribuidas a lo largo de todos los diferentes procesos de la entidad; los estratégicos, los misionales.

Puntualmente en la toma de decisiones, en esos ascensos a cargos más altos al interior de la Entidad, la representación de mujeres es: directoras de áreas-5, jefes de oficina-4, directora regional-1, directoras de aeropuerto-11, coordinadoras de grupo-50. Esto demuestra que para una entidad que es básicamente técnica, el trabajo, desempeño y efectividad de las mujeres han sido valorados.

Quiero resaltar otras mujeres de la Entidad, por ejemplo

-Ingeniera Laura Mateos: Ingeniera Aeronáutica, fortaleció sus conocimientos y su calificación para poder acceder a un cargo más alto, estudió aviación, además de estar ya en el nivel de coordinadora. Ha buscado calificarse para entender realmente todo el desarrollo de la aviación.

-En el Grupo de Investigación de Accidentes antes no había mujeres, hoy en día hay una piloto comercial asignada al grupo, desempeñando sus funciones de forma perfecta.

En todos los grupos de cualquiera de los procesos de la Aeronáutica Civil, hay presencia femenina: control técnico, ingenieros, abogados, pilotos (Claudia como primera y la Capitán Jimena Mendoza como segunda), despachadores. Y hoy en día, el que maneja el grupo de Auxiliares de Vuelo, es un hombre, contrario a la tradición de solo mujeres en esa línea.

En relación con las licencias técnicas expedidas por la Aeronáutica Civil a las mujeres en Colombia resalto las tripulantes, bomberos, técnicos en varias especialidades, pilotos (27 de pilotos de helicóptero), tripulantes de cabinas de pasajeros (11393) y piloto comercial de avión (676).

Según recientes noticias, la India es el país con mayor número de tripulantes femeninas, un 11% del total, porcentaje mayor que la media mundial la cual está cerca del 6%. Esto se debe a que en la India los grupos familiares son muy grandes, cercanos y apoyan a las mujeres para ser mamás y ser profesionales a la vez. Situación que, por este lado del planeta, ya no se está dando tanto.

Hay otras pilotos que inspiran en la industria aeronáutica:

-Capitán Ximena Mendoza: Segunda inspectora en entrar al grupo de Operaciones y es la piloto mejor calificada dentro del grupo, por sobre los hombres.

-Capitán Martha Pabón: Se termina la compañía ACES, la Capitán sale de línea de vuelo y se le empiezan a abrir las puertas, pues manda su hoja de vida a Air Arabia -los árabes no contratan mujeres-, pasó todo el proceso y fue contratada como la primera mujer en volar en Arabia y es una mujer colombiana, motivo de gran orgullo.

-Señora Magda Caviedes: El esposo era dueño de un taller de mantenimiento de los más grandes en su especialidad acá en Colombia, lamentablemente fallece en un accidente aéreo en un ultraliviano. Magda queda con dos hijos pequeños y un taller que no tenía ni idea cómo funcionaba, y con la industria completa presionándola porque era mujer y ya no confiaban en enviarle el componente que tuviera que ser reparado. Surgió de esa situación y hoy en día sigue siendo la dueña del taller con un muy buen crecimiento en sus operaciones.

-Ingeniera Margarita Zambrano (Q.E.P.D.): Primera inspectora de la Aeronáutica Civil, área de navegación, aeronavegabilidad y estando en la Aerocivil como inspectora fue llamada de la autoridad aeronáutica australiana y nos representó allá por sus capacidades.

## **PALABRAS CLAVES:**

Lucha, persistencia, insistencia, enseñanza, pasión, profesionalismo, orgullo, mamá piloto, encanto, conocimientos, capacidades, competencia, efectividad, valorar, honor.

## **CONCLUSIONES:**

Puede dar fe que su vida puntual, ha sido un camino con un desarrollo muy muy positivo para el género femenino.

Después de una gran lucha, logro alcanzar su objetivo trazado, venciendo obstáculos como el constante bullying y acoso, tanto a nivel personal como profesional.

Menciona que hay que valorar las grandes oportunidades que le da la vida a uno.

Recalca, que se puede logara realizar varias cosas que lo apasionan a uno, ejemplo: ser mamá y ser piloto.

Aclara que, con respecto a la igualdad de género, lo importante es medir la competencia que tenga el aspirante al puesto indiferente del género que tenga.

Resalta con agrado, el compromiso de la Aeronáutica Civil con el género:

- Dentro de sus políticas, está la protección de la dignidad humana, del respeto por la condición de género, la dignidad o persona.
- Está trabajando para obtener un talento humano de excelencia,
- El trabajo, desempeño y efectividad de las mujeres han sido valorados, en una entidad que es básicamente técnica.
- En todos los grupos de cualquiera de los procesos de la Aeronáutica Civil, hay presencia femenina.

## **ANÉCDOTAS:**

Cuando se gradúa del colegio de monjas, les menciona a sus padres que quiere estudiar aviación, la reacción fue bastante negativa: “casi me meten a un manicomio, se enloqueció la niña, se perdió la plata, para eso no fue educada, ser chofer de un avión, se enloqueció! Y ahí empezó todo”.

Hace 36 años, le solicita a su papa si puede preguntar en la FAC y la miró con una cara: “¿una mujer piloto militar? ¡Olvídese!, ¿usted cree que yo voy a pasar esa vergüenza ante la FAC de ir a decir que a mi hija le provoca convertirse en oficial?”.

Desde el comienzo de sus estudios de Aviación y al ser la única mujer en su clase junto con 79 hombres, se recibieron bastantes comentarios desatinados todo el tiempo por parte de los hombres y una burla: “no va a poder, no va a ser capaz... Sin embargo, yo tenía mi objetivo trazado y empecé a estudiar.

Como estudiante de aviación, su deseo era entrar a una aerolínea, “la más grande o la del avión más grande”. ¡No había empleo, “a no ser que sea auxiliar de vuelo, como piloto, No!”

Posteriormente, empieza a hacer su práctica en un avión pequeño, en un Bimotor, “con frustración por no poder conseguir trabajo en la gran aerolínea, como yo quería”. Más adelante, fue piloto en la tragedia de Armero: “y eso me hizo sentir muy valiosa en mi trabajo y muy orgullosa de la aeronave que volaba”.

Sigue volando, sigue cerrada la oportunidad de mujeres en aerolínea y, “conozco al hombre de mis sueños: un piloto” Empezó la relación, quedo embarazada de Andrés y ¡Dios! estoy embarazada y ahora... piloto, sin trabajo en aerolínea, mejor dicho, todo se complicó” y se vuelve mamá de tiempo completo

En 1993, cuando se contacta con Aeroandes, después de contarle al jefe de operaciones que estaba dedicada a criar a sus hijos, este le responde: “No, no señora, usted lleva la aviación en la sangre, le fascina, la necesito aquí conmigo, ¡venga y me ayuda!” y acepta, convirtiéndose en instructora de vuelo.

Entre sus alumnos, tuvo uno que hoy en día vuela 380 en Emirates y eso para ella es un orgullo: “yo le enseñé a volar, le transmití la pasión, el profesionalismo por realizar esta linda labor”.

Después de esos 16 años como instructora, y porque “todo en la vida llega en el momento en que debe llegar”, recibió la llamada de la Aeronáutica Civil, para una entrevista de trabajo. En la entrevista, el Coronel German García, empezó a hablar “y hablaba y hablaba y uno así, necesitado de puesto ... entonces hubo un momento en el que le dije: Coronel que pena con usted, ay usted no sabe el honor que es para mí que haya sido llamada de la autoridad, pues de la Aeronáutica Civil, para ser parte, ayudar, colaborar, aportar en lo que pueda; cuando me dice: su ubicación va a ser para la época en la Secretaria de Seguridad Aérea, Grupo de Operaciones... Le dije: ¿entiende usted lo que acaba de decir? el grupo de Operaciones es el grupo dentro de la Aeronáutica Civil que hoy tiene muchas mujeres, pero en ese momento uno casi que tenía que poner tapete rojo para llegar al Grupo de Operaciones, porque allá estaban todos los pilotos, los máximos, lo más elevado, todos hombres, ¡nunca en la vida habían visto una mujer! Entonces la presencia de una mujer, preguntándoles por los aviones que habían volado, y todos los aviones eran en ese momento, aviones de menos de 5700 kilogramos”, entonces consideró que iba a ser una tragedia y rechazó la oferta brava y seria, porque ya estaba cansada de demostrarle a los hombres que era capaz. Ese carácter convenció más al Coronel, y le dijo que quería representación femenina en el Grupo de Operaciones e ingresó a la Aeronáutica Civil el primero de abril de 2011.

Empieza un entrenamiento bastante completo, reunida con todas las autoridades de toda Latinoamérica, aprendió de un sinfín de temas y aprendió a ver la industria aeronáutica desde muchísimas perspectivas, y le gustó muchísimo más que volar. “Hay un encanto en todo esto, hay un encanto en el diseño de los espacios aéreos, hay un encanto en la infraestructura aeronáutica, en la parte administrativa”.

## **CONFERENCISTA: TENIENTE INGRID ARANGO CALDERON**

Profesional en Ciencias Militares, Administración Logística y Piloto Militar. Oficial del Ejército del primer Curso de Mujeres de Arma, con mando de tropa siendo un avance de la mujer en todos los campos del Ejército. En el año 2014 se convirtió en la primera piloto de la aviación del ejército, abriendo las puertas a las demás mujeres de Armas en ala fija, ala rotatoria y aportar al sistema de aviación el profesionalismo de la mujer militar. Se calificó en las aeronaves Beechcraft B350, B200 y C90 como piloto durante más de cuatro años y medio. Ha volado más de 1500 horas en misiones de inteligencia técnica, sostenimiento de aviación, comando, control y movimiento aéreo. En octubre del año 2019 fue asignada como piloto del equipo Gran Caravan con proyección de ser Comandante en el año 2020.

### **Memorias:**

Es un gran honor estar representando en este escenario, a todas las mujeres del Ejército Nacional, 1,592 mujeres hacen parte del ejército en la actualidad entre 250,000 hombres al servicio de la patria. Es muy importante el poder compartir estos escenarios con la Aeronáutica Civil, la Fuerza Aérea Colombiana - FAC y la Policía Nacional, para que el ejército siga creciendo en el empoderamiento de las mujeres.

El avance de la mujer en el Ejército Nacional se da gracias a la disciplina, perseverancia y amor por la patria. El Ejército Nacional le abrió las puertas a las mujeres, después de más de 190 años de solo presencia masculina en las operaciones y se da la oportunidad para las mujeres de arma.

En 1976 ingresaron las Primeras Oficiales del cuerpo administrativo. Estas mujeres abrieron las puertas en todas las especialidades de medicina, odontología, abogadas y demás profesiones que necesitaba el Ejército Nacional para poder cumplir su misión.

En 1983, ingresan las Primeras Suboficiales del cuerpo administrativo, con las mismas especialidades para así tener Oficiales y Suboficiales para el Ejército.

Gracias a la experiencia e historia en Colombia, de abrirle espacios a las mujeres en la Armada y la FAC, la última fuerza en incorporar mujeres de escuela fue el Ejército Nacional en el 2009, en donde ingresaron las primeras 62 oficiales de las armas, de 1200 que se presentaron.

En el 2014, se abren las puertas a la primera mujer piloto de avión del Ejército de Ala Fija.

En 2016, hay un avance en las armas de artillería y caballería, que son las armas de maniobra que van al frente del campo de combate, logrando así la graduación de las primeras oficiales de Caballería y Artillería. Adicionalmente se realiza la apertura de la Oficina de Género.

En 2018, gracias a todos los logros anteriores, se tiene la primera piloto de helicóptero Black Hawk del Ejército. Con futuro de seguir con la incorporación de las mujeres en la infantería y en suboficiales de arma.

Esto se ha logrado, ya que, desde hace 10 años, al ingresar las mujeres como Oficiales de Escuela, se han podido desempeñar en las diferentes armas de caballería, infantería, ingenieros, comunicaciones, logística y aviación. Se ha logrado mucho gracias a los 4 años de entrenamiento en la Escuela Militar en la parte técnica, táctica y física, en donde se prepara a las mujeres en iguales condiciones que los hombres, resaltando que las mujeres han entrado al ejército a aportar a ese equipo de trabajo y a ponerle ese grano de la mujer, para poder cumplir la misión.

A la fecha, ya se cuenta con dos señoras Brigadieres Generales del cuerpo administrativo, una señora Brigadier General es médica, directora del Hospital Militar y la otra señora Mayor General es abogada, encargada de toda la justicia penal militar del Ejército Nacional, son las primeras Generales. En 15 años, se busca tener la primera General de Operacional.

Hoy en día, hay mujeres presentes en los diferentes ejercicios de campaña en Tolomai, desminado humanitario, jefe de salto, paracaidismo, todo lo que tiene que ver con logística, enfermería, caballería, y más específico, una representante, la Teniente Vanesa que ahora se encuentra en la escuela de helicópteros haciendo curso de Ala Rotatoria de la FAC.

Así mismo, durante todos estos 10 años, la mujer ha podido avanzar, abrirse espacio y estar a nivel con todos los ejércitos en Latinoamérica en la participación de la mujer.

Debo decirles que ser piloto es un sueño de infancia que se logró. Después de haberme presentado a otras fuerzas, como la policía y la FAC y no poder ingresar, entré a la universidad e hice 2 semestres de Ingeniería Civil. Luego se abrió la incorporación a las primeras mujeres del Ejército Nacional y realicé las pruebas y nuevamente lo intenté con el sueño de algún día llegar a ser de aviación. Me aceptaron y alcancé la fase de formación, 4 años de escuela, en donde se presentaron múltiples dificultades, empezando porque los uniformes no estaban diseñados para mujeres y el ejército no esperaba. Sin embargo, gracias a esos 4 años, se fueron venciendo esas barreras y se fue saliendo adelante. En un grupo de 360 personas, 62 eran mujeres. Después de que terminé todo el entrenamiento, 3 años de cadetes, 1 de alféreces, continué con el curso avanzado de combate, el curso que evalúa si se cuenta con la preparación o no para desempeñarse en la parte operacional. Ocupé el segundo puesto, el primer puesto fue un hombre.

En la graduación como el primer curso de armas, ocupé el segundo puesto por la disciplina, esa disciplina con la cual lideré la capacidad de las mujeres y me nombraron Brigadier mayor de batallón, tuve al mando aproximadamente 250 hombres y 1500 cadetes.

De ahí salí a la unidad operacional hacia Facatativá, con una compañía de 200 soldados bachilleres, estuve al mando durante 1 año y nuevamente retomé mi

sueño de ser piloto. Después de pasar su año de prueba, llegó un radiograma solicitando personal para presentar pruebas para piloto para quienes se hayan destacado en operaciones. Yo no había ido a operaciones, pero tenía la especialidad de ser de escuela y de pertenecer a las armas, por consiguiente, podía presentar las pruebas, entonces le solicité al Comandante que me diera la oportunidad, el Comandante autorizó y me dijo que si me quería ir de su especialidad, lo podía hacer.

En el 2003, al llegar a la División de Aviación de Salto Aéreo en Bogotá, el General me dijo que tenía una gran responsabilidad con las demás mujeres si lograba ser la primera piloto del Ejército Nacional con desempeño en Ala Fija y Ala Rotatoria.

En 2014, me gradué como piloto del King Air, he volado durante 5 años, más de 1500 horas y ahora estoy con proyección para ser Comandante de Caraván. Ojalá en menos de un año ya se tengan tripulaciones comandadas por mujeres.

### **PALABRAS CLAVES:**

Disciplina, perseverancia, amor por la patria, mujer piloto, armas, igualdad de condiciones, grano de la mujer, cumplir, misión, ejercicios de campaña, perseverancia, sueño cumplido, dificultades, líder, capacidad, mando, responsabilidad, motivación, exitosas, logros, empoderamiento.

### **CONCLUSIONES:**

Dentro del proceso de la incorporación de la mujer en el Ejército Nacional, ha habido dos aspectos de gran importancia; el primero es como esos cambios se han introducido a un músculo netamente masculino, y el segundo es que a pesar de que se han tenido bastante dificultades, en la mente de la mujer del Ejército Nacional, esta que las oportunidades están y se tienen que asumir con responsabilidad, demostrar que se puede y que aquí están las líderes más antiguas para dirigirse a las nuevas generaciones y motivarlas y animarlas, para hacer lo que ellas ya han hecho.

El éxito de las mujeres en el ejército también se ha dado gracias a la disciplina, los cursos de combate, tiradores de alta precisión, comando urbano, no ha sido fácil, pero se ha logrado gracias a que las mujeres quieren llegar a ser parte del equipo y aportar el grano de arena de las mujeres.

En este momento existen 8 pilotos operacionales y se está esperando a las demás pilotos. Se tiene de referencia a la Aeronáutica Civil, la FAC y Policía Nacional, para seguir siendo exitosas y poder lograr en unos años más tarde, tener la primera General de Aviación del Ejército o de alguna otra arma.

## **ANÉCDOTAS:**

Al hacer referencia a los 4 años de entrenamiento en la Escuela Militar en donde se prepara a las mujeres en iguales condiciones que los hombres, menciona: “resaltando que no venimos a ser hombres, sino que venimos a aportar a ese equipo de trabajo y a ponerle ese grano de la mujer, para poder cumplir la misión de una manera más profesional”.

En relación con la aviación recalca: “Es un sueño que inicia desde la infancia y se puede lograr”. Después de haber terminado 2 semestres de Ingeniería Civil comenta: “Gracias a las oportunidades de la vida, de Dios y al apoyo de la familia, se abrió la incorporación a las primeras mujeres del Ejército Nacional y tuve la oportunidad de realizar las pruebas y nuevamente lo intenté, con el sueño de que algún día llegaría a ser de aviación.

En cuanto al curso avanzado de combate, menciona: “En ese curso tuve la oportunidad de ocupar el segundo puesto, el primer puesto fue un hombre, pero estábamos en igualdad de condiciones físicas. Como todos sabemos, ningún deporte es mixto porque tenemos diferencias fisiológicas, pero, sí estamos en la capacidad de hacer las mismas cosas que hacen los hombres, con unas determinadas diferencias en tiempos y capacidad de fuerza”.

En la graduación como el primer curso de armas, la Teniente Arango, ocupó el segundo puesto y aclaró: “no por la inteligencia sino por la disciplina, esa disciplina que marcó durante esos 4 años de formación, de poder llevar ese liderazgo de que las mujeres podíamos; estudiando, trasnochando. Como brigadier mayor de batallón tuve al mando aproximadamente 250 hombres y toda una escuela de 1500 cadetes, y teníamos el mando”.

En el 2003 cuando llegó a la División de Aviación de Salto Aéreo en Bogotá, el General le expuso que: “si tienes todos los requisitos y cumples, vas a ser la primera piloto y vas a ser quien va a abrir las puertas a las mujeres del Ejército Nacional para que se desempeñen en Ala Fija y Ala Rotatoria, tienes una gran responsabilidad” y así fue.

Con respecto al futuro de la mujer en el ejército, expresa: “Si Dios quiere, más adelante, en 15 años, después de la FAC, vamos a tener la primera general de operacional, que será de nuestro curso o de los otros cursos y ahí también tendremos una posición de la mujer en las operaciones y si Dios quiere, en menos de un año, detrás de todas las instituciones y tomando el ejemplo de ustedes, poder nosotros como Ejército Nacional, la aviación del ejército, que es nuestra arma insignia, que le da la maniobrabilidad a la infantería y a la caballería para poder cumplir las operaciones, es quien le da el apoyo al soldado en tierra, vamos a tener tripulaciones comandadas por mujeres”.

Por último, al hacer referencia a los dos aspectos de gran importancia en la incorporación de la mujer en el ejército, resalta que: “aquí están las líderes más antiguas para que nos dirijamos a las nuevas generaciones; ustedes pueden, nosotras lo hemos hecho, otras lo han logrado, vamos todas hacia adelante”, y es así como la mujer, en este momento, se sigue incorporando en el Ejército Nacional”.

## **PANEL III: TRANSFORMACIÓN Y ADAPTACIÓN: LA NECESIDAD DEL EQUILIBRIO ENTRE LA TRADICIÓN Y LA RENOVACIÓN**

### **MODERADORA: DRA. LINA MARIA SÁNCHEZ RUBIO**

Médico y cirujano, especialista en Otorrinolaringología y especialista en Docencia Universitaria de la Universidad Militar. Doctora en Salud Pública de la Universidad Nacional de Colombia con Tesis Doctoral en el Estudio del Factor Humano en Accidentes de Aviación. Oficial Médico de Aviación y Seguridad Aérea de la Fuerza Aérea Colombiana durante 30 años donde se desempeñó como Médico especialista, cirujano de vuelo, docente, investigadora, Directora del Centro de Medicina Aeroespacial y Jefe de Salud. Cuenta con amplia formación y experiencia en las áreas Clínica, Operacional, Administrativa, Educativa y de Investigación Científica en Medicina Aeroespacial y factores humanos. Se ha desempeñado como médico delegado de la Aeronáutica Civil, profesor adjunto de la Universidad Nacional de Colombia y de la Universidad Militar Nueva Granada. Es Fellow de la Aerospace Medical Association, miembro de la International Academy of Aviation and Space Medicine y de la Aerospace Human Factors Association, expresidente de la Asociación Colombiana de Medicina Aeroespacial y expresidente de Asociación Iberoamericana de Medicina Aeroespacial.

### **DRA. LINA MARIA SÁNCHEZ RUBIO:**

“Muchas gracias al personal organizador de la Aeronáutica Civil por la invitación a moderar el panel del tercer momento, Mujeres en Pro del Desarrollo de la Aviación Civil y Militar. Invito por favor a las integrantes del panel, Capitán Charry, Teniente Aragón, Sra. Cárdenas y la Controladora Martha Cecilia Ceballos.

Ante todo, quiero manifestar nuestra gratitud por hacernos parte de esas valiosas historias de vida, por compartirnos su experiencia y que sin duda demuestra las altas competencias y calidad humana de las mujeres en la Aviación en Colombia. Quiero resaltar que en este panel encontramos mujeres que se encuentran en la primera línea del sistema aeronáutico y que se han desempeñado al mando y control de las aeronaves, donde a diario se toman decisiones críticas y se resuelven todo tipo de contingencias para el cumplimiento efectivo y seguro de las operaciones aéreas. Entonces vamos a iniciar este panel partiendo de algunas conclusiones ya establecidas en conferencias previas. Entendemos que la aviación es un pilar de desarrollo socioeconómico en el mundo, es una de las industrias de acelerado desarrollo tecnológico y mayor crecimiento acorde a los requerimientos de las empresas de aviación, por lo cual se espera para los próximos 20 años, duplicar la producción de esta Industria Aeronáutica y es por tanto requerido incorporar y mantener un gran número de personal calificado para desempeñar los diferentes cargos del Sistema Aeronáutico. Se evidencia también que uno de los grupos con

más baja representación es el sector femenino, el campo de las mujeres, y se establece en reuniones como la Cumbre de Equidad de Género para la Aviación y la Conferencia de Aerolíneas 2050, se establece como un desafío global la incorporación de las mujeres y la promoción de la equidad de género, de acuerdo con las metas de Naciones Unidas y de OACI, de ese 50-50 para el 2030.

### **Pregunta:**

La primera pregunta para ustedes como Pilotos, como Controladoras de Tránsito Aéreo, como Inspectoras de Seguridad, es la siguiente; ¿estamos listos para asumir ese desafío global, ese 50-50 al 2030? ¿es la equidad de género una estrategia a implementar? y, ¿en qué momento consideran y bajo qué circunstancias, se pueda llegar a ese reto, a ese equilibrio de género en la aviación en cargos como los que ustedes desempeñan?

### **CLAUDIA CECILIA CÁRDENAS ZÁRATE:**

La Aeronáutica Civil está en pro, en general, de la igualdad de género. Contamos con el apoyo de la Entidad y toda la capacitación y entrenamientos se están haciendo con miras de poder cumplir con esos propósitos en la industria aeronáutica. Como lo estoy viendo es desde la autoridad, pero en la industria aeronáutica, lo que se ha evidenciado es que ya se empezó a formar en los centros de entrenamiento, de cualquiera de las líneas. Les voy a dar un ejemplo de un centro de entrenamiento que cuenta con la posibilidad de programas para mantenimiento, despacho, tripulantes cabina de pasajeros y pilotos y, comentan ellos, que además de tener un grupo muy elevado de alumnos aspirantes a futuro, están creando un programa que se llama “Pequeños Aviadores, Pequeños Auxiliares, Pequeños Técnicos”; entonces ya están mostrando con el fin de obtener más personal, porque la deficiencia de pilotos, de mantenimiento, de tripulantes y de todas las áreas va a ser exagerado donde no abarquemos muchísimas más. Creo que se está trabajando, por lo menos en varios centros de instrucción, para crecer eso. Otra cosa que me parece que debería tenerse en cuenta, como todos los procesos de cambio, es que puede haber muchísimos pilotos pero los requisitos mínimos que está exigiendo la industria no permiten muchas veces aplicar para poder desempeñar las funciones. Para el caso puntual de pilotos, si tú no tienes 1.000 o 1.500 horas, no te van a aceptar en ninguna aerolínea... puedes ser piloto, puedes tener las mejores intenciones, estar súper calificado, pero si no cuentas con ese requisito, no. Entonces creo que a futuro la industria también va a tener que bajar un poquito ese nivel de requisitos, tanto para hombres como para mujeres.

### **MARTHA CECILIA CEBALLOS:**

Como controladora, creo que no llegaremos a esa meta de 50-50. Estamos en el 2020 prácticamente, a muy poco tiempo del año de la visión y realmente somos en

todo el país 660 Controladores de Tránsito Aéreo, de los cuales solo 148 somos mujeres, eso equivale a un 22.4%. Entonces doblar ese porcentaje en 10 años no va a ser posible. Es una meta para nosotros imposible. Pero sí se ha aumentado el número de mujeres en el control. Cuando ingresé hace 31 años a esta hermosa Entidad, solo había 7 mujeres controladoras... conocí a Carmencita Vargas, trabajé con ella en Cali, entonces, en mi grupo fuimos 7 mujeres y fue la primera vez que hubo tantas mujeres en un grupo ATC. Entonces ingresamos esas 7 mujeres y después siguieron ingresando de a 2, de a 4, pero realmente jamás se equipara al número de hombres que ingresa. De esas 148 mujeres que hay en el país, solamente 13 somos supervisoras o expertas, 10 supervisoras, 3 expertas, entonces el porcentaje es bien reducido.

**DRA. LINA MARIA SÁNCHEZ RUBIO:**

Sin embargo, desde estos encuentros se aclara que no se trata solo de cumplir una cuota de género, sino de permitir que mujeres competentes con el perfil adecuado puedan desarrollar su carrera profesional en el Sector Aeronáutico, dándoles todas las oportunidades para que lo consigan, hablando del equilibrio entre la tradición y la renovación y entendiendo la tradición como una aviación que ha sido dominada por los hombres y la renovación como la incorporación de cada vez más mujeres para un futuro constituido por equipos de trabajo mixtos que han sido demostrados más eficientes.

**Pregunta:**

¿Qué aporte específico consideran que pueden generar las mujeres a la aviación?

**CAPITÁN MARÍA ALEJANDRA CHARRY:**

Creo que el camino que se ha labrado, la incursión que ha tenido la mujer dentro de la aviación, hablo del caso específico de las fuerzas militares, Fuerza Aérea, Policía, Ejército, ha sido un camino labrado a lo largo del tiempo, de la experiencia y conocimientos que hemos ido adquiriendo y que eso nos ha permitido llegar a diferentes cargos. Cargos no solamente como pilotos, sino también cargos de niveles estratégicos, mandos superiores, y pienso que el factor importante ahí es no pretender ganarnos ese espacio por el hecho de ser mujeres sino mostrar con cada una de nuestras habilidades, capacidades y responsabilidad que estamos hechas para eso.

**Pregunta:**

Entonces, ¿reconocen que es un proceso lento, que no va al mismo ritmo de lo que está exigiendo el acelerado crecimiento y desarrollo de la Industria Aeronáutica?

### **CAPITÁN MARÍA ALEJANDRA CHARRY:**

Creería que sí, porque finalmente la mujer ha empezado a incursionar desde hace poco tiempo. Entonces necesitamos avanzar un poco más y continuar con ese buen camino que venimos llevando, esa buena representación que hemos tenido de la mujer en los diferentes sectores, tanto en el sector civil como en el sector militar.

#### **Pregunta:**

¿Debemos darnos ese tiempo, Teniente Aragón?

### **TENIENTE INGRID ARAGÓN CALDERÓN:**

Para fortalecernos es muy importante. En el 2016 se incorpora al Ejército Nacional la Oficina de Género y esa oficina da las capacidades para poder hacer las dos proyecciones, tanto la institución cómo ve la incorporación y el empoderamiento de la mujer, como las otras instituciones; así como la OACI lo está exigiendo y también la OTAN, a las Fuerzas Militares se le está exigiendo. Y como lo decía mi Capitán, es parte de la experiencia y del tiempo, de lo que nosotras vamos dando. Creo que Colombia va por muy buen camino, como país de Sur América, llevamos ventaja en cuanto a la parte civil y en fuerzas militares.

### **DRA. LINA MARIA SÁNCHEZ RUBIO:**

Se evidencia que las mujeres han demostrado altas competencias y aportes significativos en todos los campos profesionales y en la aviación. Pero en estas reuniones internacionales se concluye que, a pesar de las políticas incrementadas para que ingresen más mujeres a la aviación, no se ha logrado tener esa incorporación en las metas propuestas. Entonces la Asamblea General de IATA, reconoce que hay barreras en el avance femenino y que es fundamental documentar cuáles son esas barreras para generar estrategias y políticas más efectivas, ya que está demostrado en estudios de equipo de trabajo mixto, que el balance de género no se trata solo de lo justo sino de lo más inteligente para lograr equipos ampliamente efectivos y seguros.

#### **Pregunta:**

Entonces, quisiera preguntarles a ustedes desde su experiencia, ¿Por qué? ¿por qué esa incorporación, así no esté ni lleguemos al 50-50, no ha aumentado tanto como lo esperado en los últimos años? ¿creen desde su experiencia, que es una carrera que no esté llamando la atención a las mujeres? ¿se presentan muchos obstáculos a superar? ¿sacrificios, renunciaciones, que opinan al respecto?

### **MARTHA CECILIA CEBALLOS:**

Desde el punto de vista del Control del Tránsito Aéreo creo que es algo bastante desconocido. Cuando uno dice que es Controlador, lo primero que le preguntan es que si es el que mueve las paleticas... Entonces tiene uno que empezar por explicar qué es un controlador de tránsito aéreo. Los únicos que se emocionan son los médicos y empiezan a preguntarle a uno sobre el trabajo, porque ellos sí entienden y conocen la profesión. Pero realmente, creo que hay desconocimiento a pesar de que se hacen las convocatorias públicas. De todas formas, también es un trabajo diferente, por turnos, que implica, digamos que un sacrificio, es algo diferente a lo que trabaja todo el mundo. Pienso que por eso de pronto no llega tanto personal femenino a las convocatorias. De otro lado, pues yo soy todavía la única mujer que ha llegado a ser Jefe Regional de Aeronavegación en la Entidad, primero fui jefe del Grupo Operativo, entonces tenía al grupo de bomberos y de información Aeronáutica, y ha sido la primera y única vez. Renuncié en el 2008 a ese cargo y de ahí para acá, no ha habido ninguna mujer que vuelva a subir a esas instancias, que digamos que es una jefatura regional, tampoco es la nacional. Pero está en que las mujeres no solo nos podemos quedar con hacer 6 horas de turno, sino que tenemos que empoderarnos, tenemos que meternos en otros campos, no solamente en el tema específico de ATC, porque eso nos abre otras perspectivas que podemos utilizar aquí mismo en la entidad. Creo que es eso lo que pasa en mi área.

#### **Pregunta:**

Ustedes, como lo mencioné previamente, son las que están en la primera línea, al mando y control de aeronaves. En ese nivel del sistema aeronáutico, ¿es más complejo? ¿es más compleja la situación de mantener, de tener el número de pilotos suficientes en el balance de género?

### **CLAUDIA CECILIA CÁRDENAS ZÁRATE:**

El balance se va a poder tener. Ahora, que yo diga que para el 2030 vamos a tener un 50-50, no es posible, iniciando por el entrenamiento que se requiere para estar al mando de una aeronave. Eso lleva un tiempo que difícilmente se va a conseguir. Ahora, el entrar al medio de la aviación a ser parte de la industria, todavía es visto como algo o muy costoso o como para 'otro nivel'. Es como si la gente todavía ve como que el que vuela es Superman y no saben de este medio. Desconocimiento de la sociedad, de la gente, de saber que hay muchas más áreas, no tiene que ser solo piloto. Existe el técnico, el despachador, existen muchas habilitaciones que permitirían llegar a ese 50%, pero si lo miramos solo como pilotos comerciales, difícilmente se va a obtener la meta.

#### **Pregunta:**

Bueno, con sus ejemplos de vida como mujeres que trabajan en aviación, ¿qué transformación han tenido que experimentar en su rol tradicional de mujer y cómo

han hecho esa armonización entre el rol de hijas, madres, esposas, amigas, para desempeñar este rol específico de aviación? Y aquí tenemos los retos también del rol de ser una mujer militar. Si quieres profundizarnos algo, María Alejandra, en este tema.

### **CAPITÁN MARÍA ALEJANDRA CHARRY:**

Bueno, puedo hablar desde un punto de vista no muy amplio en este tema, en cuanto a que no soy mamá y admiro bastante las mujeres pilotos, ya sean militares o de la aviación civil, que tienen esa oportunidad de convertirse en madres y aun así retomar este tipo de actividades, porque es una profesión que requiere de mucho compromiso y de mucho sacrificio, dejar de lado el tiempo con la familia, el tiempo con los amigos, el tiempo con las personas que uno quiere. En ocasiones como militares, tal vez, estar en situaciones de incomodidad, en situaciones en que tal vez uno se siente un poco solo, y son sacrificios que uno debe hacer precisamente por eso, porque nosotros somos quienes estamos acá al frente, estamos adelante y somos quienes estamos abriendo el camino.

Cuando uno abre el camino, pesa una carga mucho mayor porque depende de lo que yo haga, como María Alejandra Charry, lo que sigue de aquí para atrás en otras mujeres dentro de la institución. Entonces pienso que sí, hay muchos sacrificios, muchas cosas que se dejan de lado. La familia también es un factor que uno lamentablemente tiene que dejar lejos, me refiero al tema netamente militar. Pero finalmente, si queremos seguir marcando este camino y si queremos seguir avanzando, mostrando que somos capaces y la tenacidad que tenemos, pues debemos seguirlo haciendo con ese nivel de compromiso.

### **TENIENTE INGRID ARAGÓN CALDERÓN:**

También es muy importante, en las fuerzas militares se tiene como ese ejemplo a seguir de poder inspirar en las nuevas generaciones. Nosotros hacemos un seguimiento como líderes empoderadas de la parte militar y estamos encargadas de las generaciones que vienen atrás que ya están incorporadas. Somos quienes las motivamos y las llevamos a que lleguen, por ejemplo, a especialidades en mantenimiento, ATC, logística; somos las líderes encargadas de poder traer esas incorporaciones para poder tener una mayor participación y poder cumplir esos roles; porque si nos quedamos solamente en “yo, yo solo” y atrás no hay un legado, pues no vamos a poder cumplir el objetivo que siga incrementando la parte de la mujer en la aviación y así mismo tenemos la experiencia. Y ¿qué ha hecho el Ejército, la aviación del ejército? aprender de la Fuerza Aérea que lleva más de 20 años, en cuanto a la proyección de cómo es una mujer aviadora en cuanto al tema de maternidad. Ya estamos copiando las políticas de calidad de vida y le estamos inculcando a nuestras subtenientes y nuevas aviadoras, de cómo pueden servirle en un momento mayor a la aviación y, posterior, que venimos a enfrentar esos retos de mamá y otras responsabilidades, y lo hacemos a través de la experiencia, el ejemplo y hacemos un seguimiento que, si no lo hacemos, pues las nuevas

generaciones se nos van a quedar atrás. Si yo dejen a la subteniente que no pasó su chequeo o que no pudo con sus exámenes, pues voy a tener una deserción en cada especialidad y así ocurre en nuestras instituciones.

**DRA. LINA MARIA SÁNCHEZ RUBIO:**

Sin duda es un punto para profundizar desde la investigación científica.

**MARTHA CECILIA CEBALLOS:**

Desde el punto de vista de nosotras como controladoras, hay dos momentos. Uno, antes de que tuviéramos descanso, que lo tenemos ahora gracias a unos logros sindicales; y el otro, lo que nos tocó vivir a nosotros, que era sin descanso y trabajábamos de lunes a lunes, no teníamos tope de horas extras, por lo tanto, eran unas jornadas supremamente extenuantes, pero me alcanzó para tener 3 niños. Todos embarazos prematuros y perdí un bebé, también muy prematuro. Entonces ahora tengo 4 hijos, 2 perros, pude estudiar, pero era terrible, terrible, créanme. Yo trabajaba, salía corriendo, si estaba horas extras llegaba tarde a la universidad para estar una hora con los niños, llegaba de la universidad a hacer los trabajos de la universidad, al otro día, madrugaba... Pero lo mejor para mí era montarme en la ruta de la Aeronáutica Civil porque aprendí a dormir en esa ruta. Entonces, toca optimizar el tiempo y logré hacer mi pregrado, mis posgrados, tengo mis hijos, tengo un nieto... Se pueden hacer muchas cosas siempre y cuando uno se organice.

**DRA. LINA MARIA SÁNCHEZ RUBIO:**

Han tratado dos aspectos muy importantes que se mencionaron en las conferencias de la mañana, y son la importancia de la educación y el tema de la maternidad, como un reto importante para dar continuidad a la carrera que ustedes desempeñan. Estudios desde la Universidad de Texas, analizando la cultura en aviación, la cultura nacional, mira una de las dimensiones importantes, los rasgos de masculinidad y feminidad, identificando en la aviación muchos más rasgos de masculinidad. Temas como ser asertivo, ser firmes, fuertes, competitivos y algunos rasgos de feminidad más relacionados a la calidad de vida, que sin duda deben tener un adecuado balance.

**Pregunta.**

En cuanto a la adaptación al rol desempeñado en la aviación, de ustedes como mujeres, ¿han tenido que desarrollar un liderazgo parecido al de los hombres? ¿o con características particulares propias y rasgos de feminidad han logrado alcanzar el éxito, claramente identificado sus carreras?

### **TENIENTE INGRID ARAGÓN CALDERÓN:**

Con la experiencia de más de 10 años, nosotras en la parte que estamos en un ejército machista de más de 200.000 hombres, no venimos a ser hombres. Con nuestro toque femenino, venimos a aportar de nuestra parte femenina y por eso somos más exitosas, por así decirlo, en nuestras especialidades. Por la disciplina, el compromiso, la perseverancia, la delicadeza al hacer las cosas, nos damos cuenta en cuanto a los chequeos, las mujeres somos mucho más disciplinadas. Entonces no hay que cambiar al estar en un mundo tan arraigado a la parte masculina, de que nosotras tengamos que parecemos a ellos, en absoluto. Venimos a cumplir las mismas funciones, desde los diferentes géneros, de la misma manera, con el mismo profesionalismo y aportando a una misión, a un fin.

### **DRA. LINA MARIA SÁNCHEZ RUBIO:**

Muy bien, porque quiero resaltarles que el reto del futuro en las cabinas de pilotos, son esos equipos de trabajo mixtos que, como les mencioné, son reconocidos ya desde la investigación como más eficientes y efectivos. Entendemos bien que las mujeres cuentan con las habilidades técnicas, no técnicas y las competencias, pero sin inclinarnos a ningún estereotipo, ni sexismo, ¿consideran que hay algún rasgo específico de feminidad que fortalezca un más eficiente desempeño en cabina, han logrado identificarlo de manera positiva o de pronto, incluso, de manera negativa?

Desde la investigación cualitativa en Colombia, y hablando con hombres de la opinión, del concepto que ellos tienen, desde entrevistas en profundidad del concepto de la incorporación de la mujer en la aviación, ellos dicen que indiscutiblemente ustedes son muy hábiles, que son organizadas, que infunden seguridad y serenidad, que son meticulosas, cuidadosas, juiciosas, detallistas, que todo eso aporta mucho a una cabina de pilotos y sin duda, a las decisiones en Control de Tránsito Aéreo. Y pregunté a algunos qué sienten cuando se comunican con un Control de Tránsito Aéreo e identifican a una mujer, me dicen: siento serenidad, siento orden, ellas infunden eso... Entonces anímense a hablar de rasgos propios de la feminidad que aporten a la aviación.

### **CAPITÁN MARÍA ALEJANDRA CHARRY:**

Siempre se ha dicho que las mujeres tenemos la capacidad de realizar varias cosas al tiempo, siempre dicen nosotras vamos en el carro, nos vamos maquillando, hablando por celular, manejando, igual miramos, todo. Pienso que es una habilidad que tenemos todas las mujeres, algunas de pronto un poco más elevadas que otras y eso es una gran herramienta que permite desempeñarnos de una manera mucho más eficiente en cabina. Esa parte de poder realizar diferentes tareas al tiempo de una manera más organizada y esa serenidad que uno puede transmitir como tal. Como tú dices, la voz femenina en una cabina genera eso, genera una tranquilidad y creo que nosotras como mujeres tenemos la facilidad de tomar decisiones de una manera más serena. Tomamos un poquito más de tiempo para hacer una toma de decisiones un poco más analítica, más acertada y eso es una gran capacidad y un

plus que tenemos como tal nosotras. El tema en cuanto a las cabinas mixtas, he tenido la oportunidad de volar en el UH 60 en misiones de evacuaciones en el área, con otra copiloto, entonces hemos podido ver, porque también ese es otro tema, que dicen que no, que ¿cómo nos vamos a entender dos mujeres en la cabina?, se asustan. Se le presenta uno allá al coronel de la base y ¿cómo así dos mujeres en la cabina? no, no; y creo que el ejercicio es que somos demasiado profesionales. Nosotras somos muy aplicadas entonces, por ejemplo, ese manejo de administración de recurso en cabina con dos mujeres, yo también dije: ¿cómo será volar con otra mujer al lado en un helicóptero?, porque no había tenido la oportunidad de hacerlo; y vimos que el ambiente era muy tranquilo, todos los procedimientos de acuerdo, todo como se debe realizar, mucha calma. Entonces de pronto eso es algo que se puede ratificar o decir.

#### **DRA. LINA MARIA SÁNCHEZ RUBIO:**

Les voy a plantear un reto adicional y es la percepción social, la percepción del público en general. Hay un estudio reciente de universidades muy prestigiosas en el mundo, donde hicieron una encuesta al público en general, mujeres también, y les preguntaban ¿cómo se sienten más seguras cuando van a volar en un avión y van al mando en control de esa aeronave diferentes tripulaciones? Y entonces puntea primero, una tripulación compuesta de dos pilotos. Segundo, una compuesta de un hombre y una mujer. Tercero, de dos mujeres. Cuarto, sin tripulación, aeronave remotamente tripulada.

#### **Pregunta:**

¿Cómo consideran que esto se puede cambiar?

#### **TENIENTE INGRID ARAGÓN CALDERÓN:**

Se deben sorprender al ver en la cabina a dos mujeres porque estamos partiendo de que apenas estamos teniendo esa conformación de mujeres, son muy pocas en el mundo las tripulaciones donde van dos mujeres, las tripulantes de vuelo, todas mujeres. Pero a medida que va a pasar el tiempo y la experiencia, los hombres, ósea la comunidad y la parte social, se va a dar cuenta que es lo mismo y se van a sentir más a gusto.

#### **DRA. LINA MARIA SÁNCHEZ RUBIO:**

¡Excelente! sin duda así se espera que sea. En el campo medico fue así, en este momento ya hay un balance entre hombres y mujeres en la medicina, con reconocimiento y respeto, pero las exigencias de la industria aeronáutica en su acelerado desarrollo es que eso debe darse en más corto plazo; entonces, hay que analizar esas estrategias. Además del cambio de paradigma, del rol de piloto de hombres a mujeres, está el cambio de paradigma en Seguridad Operacional. La

Seguridad Operacional generalmente se ha estudiado el por qué las personas causan accidentes y se ha cambiado ahora más al concepto de por qué las personas crean seguridad, entonces por ello son los entrenamientos a los que ustedes están acostumbrados, de procedimientos estandarizados, entrenamientos técnicos, normativos, los cuales han generado importantísimos aportes en la aviación. Se espera que, además, esos entrenamientos de alto nivel conlleven, además, a entrenamientos basados en el contexto. No solo situaciones a las que ustedes están acostumbradas, de las cuales todas se las presenta el simulador, sino cómo toman decisiones ante situaciones para los cuales no están entrenados y eso viene mucho al tema de los nuevos accidentes tecnológicos, los accidentes que retan la toma de decisiones para ustedes los pilotos y se valoran más competencias como la resiliencia, la flexibilidad cognitiva y el desarrollo de criterio.

**Pregunta:**

¿Creen ustedes que esos sean aspectos fuertes a tener en cuenta en las empresas en la aviación?

**CLAUDIA CECILIA CÁRDENAS ZÁRATE:**

Si definitivamente las nuevas técnicas, como las que hablas del AQP y el entrenamiento basado en evidencia, el medir al ser humano como ser humano por competencia, no se debería mirar el género puntualmente, no es 50-50, es que se deben cumplir con unas competencias y si vamos a ver, las mujeres somos muchísimo más de procedimientos, difícilmente nos salimos de un procedimiento por cuenta propia, por iniciativa. Entonces, pienso que se debe mirar es la calificación, la cualificación de la tripulación, independiente del género que se tenga, eso es lo que se tiene que mirar.

**Pregunta:**

Cierre cada una este panel con una palabra en la que definan por qué escogieron a la aviación como su proyecto de vida, en una palabra.

**Claudia Cecilia Cárdenas Zárate:** Pasión.

**Capitán María Alejandra Charry:** Tenacidad.

**Teniente Ingrid Aragón Calderón:** Disciplina.

**Martha Cecilia Ceballos:** Yo creo que es amor, amor a lo que se hace.

Doctora antes de eso, quiero compartir con ustedes una foto, ya vamos a terminar. El año pasado participé en un programa de becas que otorga el gobierno Emiradí, precisamente para demostrarle al mundo que ellos están tratando de ir hacia la equidad de género, entonces ellos crearon el día de la mujer Emiradí el 28 de agosto.

Fíjense que allá donde no hay casi derechos de las mujeres, pues hombre así sea de nombre, ya empezaron por algo. Entonces ahí estamos representantes Latinoamericanas, Honduras, Marruecos, estaba yo, estaba la primera mujer controladora Emirati y la siguiente es una controladora de Costa Rica que se quedó después de estas becas a trabajar allá. Ese programa lo realicé en el Centro Zayed, el único Centro de Control que hay en Emiratos; fue un intercambio muy productivo, traje una cantidad de ideas en mi cabeza para la Entidad, pero como cultura. Obviamente era el día de la mujer Emirati y estaban todos los hombres sentados de blanco ahí y las mujeres atrás de negro, pero por algo se empieza. En la siguiente foto estamos nosotras dos que estábamos de intercambio y el resto son puros hombres, pero ellos están tratando de cambiar, de hacer un cambio y eso es importante; esperan que a unos 15 años hayan tenido grandes avances, de hecho, ya vemos ejecutivas, hay pilotos. En la siguiente foto, el Colegio de Aviación de Emiratos, estas becas ojalá la mayoría del personal de la Aeronáutica las aproveche, es una gran oportunidad, se hace la convocatoria aquí luego la CLAC elige, pero de verdad que es una oportunidad grandísima de cambiar tus expectativas, de mirar otras culturas, de mirar cómo es la aviación allá, que es supremamente diferente y fue una experiencia increíble.

**DRA. LINA MARIA SÁNCHEZ RUBIO:**

¿Qué mantener y qué mejorar, qué renovar?, si estamos hablando de tradición y renovación, ¿qué mantener y qué renovar?

**MARTHA CECILIA CEBALLOS:**

Creo que se debe mantener la pasión por lo que se hace, el amor con que se hace y renovar y es mantenerse todo el tiempo con la pro-eficiencia, ir cada vez incrementando sus habilidades, pienso que eso es lo más importante.

**TENIENTE INGRID ARAGÓN CALDERÓN:**

Lo más importante, para mí, es la perseverancia como mujeres en cada una de las especialidades. Esa perseverancia que no podemos perder y seguir logrando abrir esos espacios a los cuales no hemos llegado y mantenernos. Y qué mejorar, seguir con esa disciplina, esa capacitación, ese entrenamiento y ofrecer lo mejor de nosotras para que lleguemos a esos cargos de liderazgo, que necesitamos llegar para tomar decisiones de un nivel gerencial.

**CAPITÁN MARÍA ALEJANDRA CHARRY:**

¿Qué mantener? la perseverancia, el trabajo, el compromiso, seguir trabajando en pro de nosotras. Somos nosotras quienes podemos trabajar en pro de nosotras mismas y llegar más lejos. ¿Qué se debe renovar? pienso que con base en lo que podamos reflejar con nuestro trabajo, con nuestras capacidades, cambiar esa mentalidad de, tal vez generaciones muy viejas, que aún están a la cabeza de muchas instituciones y que aun piensan de una manera un poco retrograda.

**CLAUDIA CECILIA CÁRDENAS ZÁRATE:**

Entonces teniendo en cuenta esto, renovar. Renovar políticas, renovar procesos y continuar con la buena intención que se tiene de obtener los resultados de igualdad de género.

**DRA. LINA MARIA SÁNCHEZ RUBIO:**

Muchas gracias a todas, es claro que es un proceso lento pero seguro.

**DRA. ANA MARIA PINEDA (Jefe (e) del CEA):** Muchas gracias a estas expositoras y panelistas que nos hacen cada vez sentir más orgullosas de formar parte de esas mujeres de la aviación.

## DÍA 2

### **Momento 1: VISIÓN Y DESARROLLO EMPRESARIAL Y LOGÍSTICO DE LA AVIACIÓN**

#### **CONFERENCISTA: MARIA EUGENIA REY**

Administradora de empresas con especializaciones en Alta Gerencia, Gobierno Corporativo, Mercadeo, Comercio Internacional, Seguridad y Defensa Nacional, Derechos Humanos y Comunicaciones. Presidenta de la junta directiva de la ANDI, presidenta del grupo Evolution, miembro del Consejo Asesor Presidencial de Mujeres Empresarias para la Equidad de Género. Ha sido presidenta de ALAICO, gerente general de LUFTHANSA, vicepresidente ejecutiva de la Organización AVIATUR, presidente de la cámara Colombo Británica, Colombo Francesa, Colombo Argentina, miembro de la organización Internacional Women Corporate Directors y socia fundadora del Instituto Colombiano de Gobierno Corporativo.

#### **Memorias:**

La Aeronáutica Civil es mi casa desde hace como 40 años, cuando empecé mi vida laboral con Lufthansa, que ha sido una de mis pasiones y en donde permanecí por 25 años.

En relación con el tema de equidad de género, por casualidades de la vida, llevo un par de años trabajando en ese tema y a raíz de esta profundización me he ido encontrando con unas posibilidades y oportunidades de trabajo importantísimas para todas las mujeres, inclusive para los señores, porque considero que la combinación hombre-mujer es perfecta y aporta a las dos cosas. El tema de equidad de género, que está de moda, es bien importante de trabajar y de conocer cifras del mundo entero donde se ve realmente la oportunidad de aportar de una forma significativa.

Hoy en día está de moda hablar del tema de equidad de género y a raíz de lo que se viene hablando en el mundo entero, con grandes estudios de empresas muy serias, se ve la gran oportunidad que hay para toda la humanidad en este sentido. Realmente es un complemento para el beneficio de las empresas.

Actualmente, las mujeres representan menos del 40% de la fuente de trabajo del mundo y de ellas solo el 25% está en cargos gerenciales y dirige diferentes empresas, de aviación o cualquier otro sector. A nivel mundial, según estadísticas de estudios serios hechos por McKinsey y Deloitte, las mujeres producen el 37% del PIB mundial, a pesar de que solamente representan menos del 50% de la fuerza laboral del mundo.

Adicionalmente, las mujeres representan el 50% de las personas graduadas y estudiadas del mundo y solo el 25% ocupa cargos directivos. Al ocupar un cargo en una empresa y realizar trabajos similares o iguales a los hombres, teniendo las mismas capacidades, normalmente las mujeres en un promedio mundial ganan el 23% menos de lo que ganan los señores, ganando mucho menos. Si se miran estadísticas en América Latina, se puede llegar hasta el 40% menos.

Normalmente, las mujeres trabajan en sectores de menor productividad por ser un tema cultural. Se habla mucho del techo de cristal; este es un techo impuesto por las mujeres mismas ya que al ser educadas se les inculcó que hay determinadas profesiones que son para las mujeres y otras que son para los señores. Al respecto estoy en desacuerdo, porque tanto hombres como mujeres tienen las mismas capacidades, piensan en algunas cosas con una sensibilidad distinta, pero ambos pueden hacer cualquier tipo de trabajo o cualquier tipo de profesión. Efectivamente, lo normal era que las mujeres solamente se utilizaran en recursos humanos, psicología o en carreras de este estilo y hoy en día vemos que se desempeñan en otro tipo de cargos y campos como electricidad, petróleo, etc. Las mujeres al imponerse ese techo de cristal inicial, no se lanzan... las mujeres pueden hacer de todo, siempre y cuando quieran.

La voluntad, considero es el primer factor. Si se quiere obtener cierta meta, se tiene que pensar que se puede conseguir, obviamente si hay preparación, estudio y si se está actualizada con todos los temas que corresponden. Hay una estadística que es bien interesante, el 75% (promedio mundial) del trabajo no remunerado del mundo, lo hacen las mujeres, es decir, el trabajo de la casa, la cocina, el que hay que limpiar, hay que llevar y hay que traer, etc.

Para llegar a cargos directivos y teniendo en cuenta lo que he vivido, que me ha dejado grandes enseñanzas, lo primero es estudiar y ponerse una meta. Lo más importante es ponerse metas de cosas que le gustan a uno y que se haga lo que le guste a uno. Si no le gusta pues no lo hace bien y no lo va a conseguir nunca. Posteriormente, hay que identificar qué es lo que se tiene que hacer para llegar a esta meta que se ha puesto y, una vez se consigue, se tiene que poner otra meta. La famosa mega meta, hay que ponérsela. Siempre tiene que ser un objetivo bastante ambicioso, de lo contrario, si se quiere ser una cosa chiquita, pues se consigue rápidamente pero ahí se queda. Hay que ponerse metas ambiciosas. Hay que buscar para dónde se quiere llegar, pero también hay que prepararse, estudiar, estar actualizado. Hay que saber qué pasa en el mundo, en el país, en la ciudad, en todos los términos; no solo en lo que uno está haciendo, pero también a nivel político, a nivel todo.

Otro punto es buscar soluciones. Uno se equivoca y todos nos equivocamos en el mundo, y de las equivocaciones se aprende. El liderazgo anterior decía que no era permitido equivocarse, no era permitido errar. Hoy en día, el liderazgo moderno lo que dice es todo lo contrario, equivóquese, pero aprenda de sus equivocaciones, saque lo bueno que tuvo de eso, lo que aprendió, para que no lo vuelva a hacer, aprenda de ese camino. En ese orden de ideas, hay que equivocarse, hay que aprender, hay que hacer cosas buenas y sacar lo bueno de cada cosa. Y buscar

soluciones cuando a uno le pasan cosas malas, no dejarse desanimar ni pensar que no se es capaz.

Todos nos equivocamos, desde las personas que tienen los cargos más importantes del mundo, hasta el que tiene el más pequeño. En ese orden de ideas, hay que buscar soluciones, estar con positivismo, ir adelante y tener una meta segura.

En cada una de las cosas negativas, o menos buenas, que le pasan a uno en la vida hay que buscar las oportunidades. Hay un buen dicho que dice que: "Cuando hay una crisis, unos lloran y otros hacen los pañuelos". Es mejor estar del lado del que hace los pañuelos y vende los pañuelos y se hace una 'platica'. Así que mejor se busca la solución, se sigue adelante y se aprende de ese impase.

Hay que romper esas barreras, empezando por las barreras impuestas por uno mismo y adicional, también hay que romper otras barreras que existen a nivel cultural. Cuando se busca un cargo, -hay cargos que requieren a un hombre que haga esto- y se pregunta: ¿por qué un hombre, por qué no lo puede hacer una mujer? Por consiguiente, también hay que educar a los hombres y pensar que la combinación es lo que es bueno, el tema de que solo mujeres o solo hombres, ninguno le parece que sea correcto; esta combinación es la ideal.

Por otro lado, hay que identificar en qué forma las mujeres lo pueden hacer buscando soluciones de otro estilo debido a los hijos y los periodos de maternidad. Obviamente, si se tiene un bebé entonces hay que tener una guardería o una facilidad para que el bebé pueda estar cerca y, adicional, estas labores también sean representadas por el esposo, la esposa, etc. Las empresas de hoy en día están pensando en eso; hay muchas empresas, grandes multinacionales, que tienen una guardería pequeña en las instalaciones o que tienen un sitio para la lactancia. Situaciones y funciones como estas, que antes eran solo de las mujeres, hoy en día las cumplen hombres y mujeres. La moda es que se está hablando de esto y se está buscando la solución. Hace falta mucho y eso no es de la noche a la mañana y las mujeres deben seguir estando al tanto.

La perseverancia es otro factor fundamental y realmente hay que perseverar en las metas. Si se tiene muchos inconvenientes al alcanzar la meta, se cansa y se desanima, cuelga la toalla y se cambia más bien de oficio... con esto nunca se va a conseguir nada.

En relación con los beneficios que tiene que la fuerza laboral femenina participe en el mundo, dicen los estudios que, si las mujeres participaran, si tuvieran las oportunidades de llegar a los diferentes cargos que quieran llegar, el PIB mundial subiría un 12%. Este porcentaje es real, está probado, está documentado y es el resultado de estadísticas serias. Adicional, se solucionaría la falta de gente para laborar, ya que hay 240.000 personas más al incluir la fuerza laboral femenina que podrían aportar a esa parte laboral y a lograr el crecimiento de las empresas y de su productividad.

Otro tema en el que se tiene que trabajar mucho y, aunque se está trabajando todavía está muy crudo en el mundo, son las Juntas Directivas. Participo en 6 juntas directivas y en el 90% o soy la única mujer o somos dos entre un montón de señores.

Hace un tiempo con el Banco Mundial, tuve la oportunidad de hacer una profundización del tema de Gobierno Corporativo y ahí surgió la idea, con un grupo de empresas serias de Colombia como el grupo Bolívar, el grupo Colpatria, Argos, Banco Mundial, etc. y montamos el Instituto de Gobierno Corporativo. El Gobierno Corporativo es simplemente una forma correcta de hacer las cosas; los grandes inversores invierten en las empresas chiquitas o grandes cuando ven un Gobierno Corporativo bien estructurado y que sigue las reglas normales empresariales. Muchas veces, inclusive, estos inversores que están por el mundo entero buscando en qué invertir, miran primero que el Gobierno Corporativo funcione antes de mirar el tema financiero. Para ellos es mucho más importante mirar si tiene un Gobierno Corporativo importante.

En ese orden de ideas está el poder capacitar a empresas medianas y pequeñas, para tener desde sus inicios un Gobierno Corporativo bien organizado ya que Colombia es un país en un 90% de empresas medianas y pequeñas. Se montó este instituto y se está capacitando a mujeres para hacer parte de juntas directivas. Es un porcentaje muy pequeño y a pesar de que ha crecido algo, sigue siendo muy pequeño.

Llevamos dos grupos de 40 mujeres en total, que se han capacitado para Juntas Directivas y ahora hay que dar el segundo paso, que es comentarle a todos los Head-Hunters, que son los que buscan las personas para las juntas directivas, que hay todo este grupo de mujeres capacitadas para participar en una junta directiva. Se tiene que subir ese porcentaje de una forma significativa. La Cámara de Comercio también está realizando avances en el tema e invita a las interesadas a hacer parte de las capacitaciones del instituto, están haciendo unas cosas bien interesantes allí.

En las juntas directivas se ve que la productividad sube hasta un 53% cuando hay una, o dos, o tres mujeres en la junta directiva. Partiendo de la base que están igualmente capacitados hombres y mujeres, sin embargo, las mujeres piensan distinto y tienen una sensibilidad diferente y en este sentido no son iguales a los hombres. Entonces en la toma de decisiones o en problemas a solucionar, por el hecho de que haya una mujer allí, se ve el tema de una forma diferente y se toman decisiones más correctas y al tomar decisiones más correctas, pues la productividad y el retorno de la inversión de la empresa se incrementan, esto está probado.

Hoy en día efectivamente se encuentra que, si bien hay empresas que todavía no están pensando en esto y le ponen 85 trabas a una mujer para seguir adelante, eso se está cambiando y ya se está hablando de la OCDE (institución de buenas prácticas mundial), donde Colombia ya está participando, la cual estipula como debe ser el tema de equidad de género. El índice de sostenibilidad del Dow Jones determina exactamente que hay que analizar el tema de equidad de género para definir si una empresa puede tener un índice dentro de los mejores índices de sostenibilidad y poder así estar dentro del índice del Dow Jones. Esto ya es un hecho y estos avances generan un beneficio para todos.

## **PALABRAS CLAVES:**

Pasiones, aviación, equidad de género, oportunidades, combinación hombre-mujer, estadísticas, estudios serios, menos, techo de cristal, mismas capacidades, sensibilidad distinta, voluntad, meta, pensar que se puede, preparación, estudio, trabajo no remunerado, soluciones, equivocaciones, aprender, positivismo, seguir adelante, romper barreras, otro estilo, perseverancia, beneficios, PIB mundial, fuerza laboral femenina, Juntas Directivas, Gobierno Corporativo, Instituto de Gobierno Corporativo, inversores, toma de decisiones, problemas, buenas prácticas, experiencia.

## **CONCLUSIONES:**

Para concluir quiero dejarles esta frase: “Al garantizar la igualdad en el mundo laboral de la mitad del talento, se impulsa el crecimiento, la competitividad y el futuro de las economías y de las empresas”. Mi mensaje es que hay que ponerse las pilas, que ojalá lo hagan no solamente algunas sino todas las mujeres y que, además, a los señores hay que tenerlos como verdaderos aliados para que estos empiecen también a mirar el tema. Es importante estar capacitadas, producir, salir adelante, estar informadas, leer los periódicos; hoy en día muy poca gente lee periódicos y es una falla pues uno tiene que estar informado. Hay que capacitarse para poder tener una conversación importante, para poder tomar una decisión correcta, etc.

Y finalizo con la siguiente frase anónima: “La meta está allá, simplemente lleguemos, tenemos la meta, sigamos adelante, no nos quedemos en el problema sino busquemos la solución y aprendamos de cada uno de los puntos que nos han entorpecido un poquito el camino, solo un poquito. Por qué allá esta la meta y allá tenemos que llegar. Y esa meta tiene que ser una meta grande para que logremos cosas buenas”

## **ANÉCDOTAS:**

Cuando conocí al gerente de Lufthansa y me invitó a trabajar le dije: “yo lo único que se de los aviones es que me subo aquí y me bajo acá, no tengo ni idea de nada más” Pues ahí me quede 25 años. Ya entenderán que, realmente todo el tema de aviación para mí ha sido muy importante.

Un periodista me preguntó en un foro donde hablé de equidad de género “¿es que este tema está de moda?” Y yo le respondí: “No, no está de moda, lo que está de moda es que hablemos de él, de moda no ha estado, sino que esto viene de toda la vida”.

El techo de cristal es un techo impuesto por nosotras mismas ya que fuimos educadas cuando nos decían “las niñas juegan con las muñecas, los niños con los carritos y hay estas profesiones que son para las mujeres y estas profesiones que son para los señores# y resulta que todos tenemos las mismas capacidades, todos tenemos la misma cabeza, pensamos en algunas cosas con una sensibilidad

distinta, pero todos, hombres y mujeres, podemos hacer cualquier tipo de trabajo o cualquier tipo de profesión.

La aviación para mí ha sido la mejor época de mi vida. Hay muchas personas en aviación, pero además en el mundo laboral y en el mundo empresarial, que nos enseñan todos los días con sus ejemplos y con lo que nos dicen. Es interesante mencionarlo porque hoy en día se habla mucho de los Millenials y la situación es diferente, cambia, y todo eso está perfecto. Pero también hay que oír un poquito de la experiencia y de lo que ha vivido la gente anteriormente. Los invito a hacer las dos cosas, la combinación de toda la educación, los Millenials, las nuevas tecnologías, etc. pero adicionalmente oír los consejos y beneficios de la gente.

### **CONFERENCISTA: SUSANA MANTILLA**

Vicepresidente Legal Compliance de Viva Air, abogada y especialista en Derecho Mercantil de la Universidad de Los Andes de Colombia, en más de 25 años de experiencia ha ocupado posiciones de liderazgo en la industria del transporte aéreo incluyendo diferentes aerolíneas y a la Asociación de Transporte Aéreo de Colombia, ATAC. Con su liderazgo y visión estratégica ha logrado establecer y garantizar la integridad y seguridad jurídica en diferentes asuntos aeronáuticos.

#### **Memorias:**

En 26 años que llevo en esta industria nunca he sentido discriminación por ser mujer y he llegado a donde estoy ahora gracias a mi trabajo, esfuerzo, estudios y a ponerle el corazón.

Quiero compartir hoy una visión más filosófica, tocando temas donde cuestiono desde los orígenes la mujer, el hombre, la equidad, la equidad forzada y la equidad garantizada, con el ánimo de poderlos discutir y repensar desde ciertos orígenes, el porqué de la separación del hombre y la mujer.

También quiero hacer énfasis, más que en el rol de la mujer, en lo masculino y lo femenino y en qué momento se permitió que algo que está integrado en todos nosotros biológicamente (lo femenino y lo masculino), se terminó separando y se terminó hablando de hombres y mujeres y en qué momento las mujeres como seres humanos, que representan lo femenino, terminaron en una situación de desventaja.

Hablemos de integralidad, todo lo que hay en el mundo, desde una piedra, un árbol, una flor, todo tiene una fuente masculina que da el material para la creación y una fuente femenina que lo materializa. Y el desconocimiento de este principio básico tiene una primera evidencia, que es la creación de una trinidad, Padre, Hijo y Espíritu Santo, donde uno no ve a la madre, pues todo es muy masculino. Al irse a los orígenes de la creación de la religión, hace falta esa parte femenina; esto pasa porque se crean una multiplicidad de ideologías, donde les dicen a las personas qué hacer, cómo hacer, qué es bueno o malo, qué tiene más preponderancia, qué tiene

menos preponderancia, y eso crea bastante confusión. Hoy en día, considero que todos tienen una creencia, pero se ha venido cuestionando la religión.

Al eliminar a la madre, a la parte femenina, se empieza con unas estructuras lineales y con unas estructuras de poder basadas en un arquetipo lineal, lo lineal es lo masculino de todos nosotros como seres humanos. Un arquetipo que es la base sobre la que se crearon todas las estructuras; la economía, la religión, la política e incluso el mundo. Posteriormente, a un mundo que es una esfera, que es redonda, que no tiene una línea, se le dividió, se le puso las latitudes, las longitudes y se olvidó que todo es un complemento entre lo lineal y lo esférico, entre lo masculino y lo femenino.

Eso viene mucho por el tema del mundo cartesiano, que va en contraposición al mundo que mantienen nuestros ancestros, los indígenas, ellos no ven el mundo lineal, ellos ven el mundo esférico, ven el mundo integrado, interrelacionado. Y eso es lo que hace falta, la unión, ver la integralidad en todo, volver a lo perceptivo y todo eso se crea con la experiencia y no con el conocimiento. Y es gracias a esa experiencia que uno puede transmitir lo vivido y alcanzar logros.

Con respecto a la aviación, uno de los principios esenciales es aprender de la experiencia misma, reinventarse, integrar y ser cada vez mejores, ir más allá de lo racional, ir más allá de lo ideológico, repensar, identificar que hay ciclos y que se tiene alguna estructura diferente.

El feminismo no es un tema de hombres o mujeres. Hace poco vi una sentencia al Consejo de Estado, antes de las elecciones, en donde se pedía que no le permitieran a un municipio que hubiera una lista al consejo que era solamente femenina, porque se alegaba que había una discriminación de género. El Consejo de Estado respondió que la lista de solo mujeres es válida, pero no es válida una lista al consejo de solo hombres... lo que es un total sin sentido. La equidad forzada, la equidad por ley, la equidad no natural, es una equidad que simplemente está fortaleciendo esa visión patriarcal de la sociedad porque cualquier acto de fuerza lo único que hace es reforzar ese estatus.

Todo eso es no trascender lo ideológico. Lo que hay que buscar es ese feminismo esencial para poder evitar esas confrontaciones y divisiones. Entre más fricción haya entre ese tema de hombre y mujer, entre más "que no puedo porque no me dejan", más seguirá la mujer alejándose de su ideal. El mundo llegó a un punto en que no importa si eres mujer, no importa si eres hombre, lo importante es que somos seres humanos y como seres humanos tenemos el reto de sacar la sociedad adelante y para sacar la sociedad adelante, se necesita siempre por naturaleza, los dos componentes, el femenino y el masculino, que están inmersos en todos y cada uno de nosotros.

Mi madre, de 89 años, es abogada y por consiguiente, en su casa nunca vieron esa diferencia entre hombres y mujeres. Cuando se formó mi hogar, ella dejó de trabajar y se dedicó al hogar, y el trabajo del hogar también es trabajo, debería ser reconocido como tal porque es una función que hay que seguir cumpliendo.

Las mujeres al seguir cumpliendo con el rol de ser madre y por mantener esa fricción con el hombre, se equivocaron porque ahora se sobrecargaron de manera absurda para poder responder en la casa, en lo profesional y el ego, olvidándose de sí misma.

Por eso las invito a pensar realmente qué quieren, es imposible ser una profesional dedicada al 150% a las actividades de una corporación y a sacar adelante una casa. El rol de madre tiene que ser reconocido, en primera instancia, por la mujer misma.

Por consiguiente, cuando se quiere ser esa profesional de primera, dedicando 150% al tema profesional pero también se quiere ser mamás, algo se va a sacrificar. Esa visión hay que armonizarla con la naturaleza de la mujer, porque de lo contrario la mujer se está agrediendo a sí misma. Hay que hacer una escogencia, siendo las dos válidas, teniendo presente que a la única persona que hay que demostrarle algo es a uno mismo.

Al llegar a Viva Air me encontré con el tema de la equidad de género, la responsabilidad social pero no hay una política específica, tener obligatoriamente el 50% o el 60%, sino que es el resultado del profesionalismo y el resultado de lo que el trabajador puede aportar profesionalmente como ser humano. Al ver las estadísticas de Viva Air, se muestra que 41% de los colaboradores en Colombia son mujeres y 47% en Perú son mujeres en el tema técnico. En Viva el 43% son mujeres pilotos, copiloto, auxiliares de vuelo y personal administrativo, no es resultado de algo forzado, es el resultado de algo que se ha dado naturalmente, como lo es todo en la naturaleza, es algo que va.

## **CONCLUSIONES:**

El equipo directivo está en una proporción razonable ya que, en Viva, el liderazgo de las mujeres es reconocido, es algo que se trata de mantener, pero de manera natural y eso ratifica que no hay que forzar las cosas, que hay reconocer que la mujer es una perfecta unión natural entre lo femenino y masculino y si se fuerza, se está ratificando que la mujer está en una situación de desventaja impuesta por las mujeres a ellas mismas.

## **ANÉCDOTAS:**

Llevo ya 26 años en esta industria y estoy muy contenta por la oportunidad. Yo soy una mujer que está en la aviación y nunca he sentido, lo puedo afirmar, que el hecho de ser mujer me ha dado más o me ha dado menos, realmente he sido un ser humano muy afortunado que en mi trasegar laboral, siempre he encontrado un tratamiento absolutamente igualitario, equitativo. He llegado a donde estoy a punta de trabajo, de esfuerzo, de estudiar, de ponerle el corazón, a veces un poquito mucho.

A un mundo que es una esfera, que es redonda, que no tiene una línea, se le dividió, se le puso las latitudes y longitudes y se olvidó que “somos un complemento entre lo lineal y lo esférico, entre lo masculino y lo femenino”. Eso viene mucho, por el

tema del mundo cartesiano que va muy en contraposición al mundo que sí mantienen nuestros ancestros, los indígenas, ellos no ven el mundo lineal, ellos ven el mundo esférico, ven el mundo integrado, interrelacionado. Y eso es lo que nos falta, unirnos, no separarnos, no dividirnos y ver la integralidad en todo. Porque cuando uno no ve lo femenino, no está buscando esa esencia. Al mundo hay que sacarlo de las ideologías y volver a lo perceptivo, al arte, la poesía, la danza y todo eso se crea con la experiencia no con el conocimiento.

Entonces, a mí me dicen: bueno ¿tú cómo has llegado, ¿qué has estudiado para estar donde estás? Y yo digo: hice una carrera, hice una especialización, pero realmente hay muchas cosas que uno no logra sino con la experiencia. Esa experiencia es la vivencia, es lo que uno no puede transmitir a través de los libros, que yo me puedo leer una enciclopedia, pero si no lo vivo, no lo puedo transmitir.

Vengo de una familia donde mi madre, que acaba de cumplir 89 años, es abogada; eso significa que hace mucho tiempo tuvo la oportunidad de estudiar en una universidad y convertirse en abogada. Por supuesto en mi casa, somos un hermano mayor, una hermana mayor y yo, la menor; nunca vimos esa diferencia entre hombres y mujeres. Tenía una mamá profesional que también se dedicaba a la casa y que cuando se armó el hogar, ella dejó de trabajar. María Eugenia nos daba una cifra impresionante, que un 75% de las mujeres tienen un trabajo no remunerado y esto ha sido una discusión de mucho tiempo atrás, si el trabajo de las mujeres en casa es trabajo... por supuesto que lo es. Creo firmemente que lo es y creo que es una función que hay que seguir cumpliendo y el gran cuestionamiento es si es remunerado o no. Aquí hay un tema de roles, en donde por esa fricción entre hombre y mujeres nos hemos equivocado, en el sentido de que nos pusimos más trabajo y nos pusimos más retos y nos impusimos unos horarios absurdos para responder entre la casa, el trabajo, lo profesional, el ego y nos olvidamos de nosotras mismas.

Pero hay algo bonito del mundo de hoy por hoy: no tenemos que ser nadie, ni demostrarle nada a nadie sino a nosotros mismos, y eso nos lleva a que el que escoge es uno... Si yo quiero ser presidenta de una aerolínea, como decía María Eugenia, lo sueño y lo logro. Y especialmente en este país, donde las mujeres hemos logrado una cosa impresionante, hemos logrado sacar un país adelante, que estuvo en guerra 60 años, y todo el resultado de esta sociedad hoy es mucho el producto de madres cabeza de familia, que son una cosa absolutamente excepcional.

## **PANEL I: MUJER: RESPONSABILIDAD DE SU LIDERAZGO ESTRATÉGICO A NIVEL CORPORATIVO**

### **MODERADORA: DRA. CATALINA ARBELÁEZ**

Es socia fundadora de CMC Abogados. Abogada con PHD y Estudios de posgrado en Alemania. Ha estado vinculada al sector por más de 30 años. Fue Jefe de la Oficina de Transporte Aéreo de la Aerocivil. Trabajó en ACES y AVIANCA. Ha asesorado a muchas empresas nacionales y extranjeras, entre ellas a VIVA AIR, la primera low cost Colombiana. También ha asesorado a empresas de handling, aeropuertos, aerotaxis. Ha sido árbitro en tribunales de distintos concesionarios aeroportuarios con la Aerocivil y profesora universitaria. Tiene múltiples publicaciones, libros, revistas especializadas y periódicos. Se encargó del diseño de una política común de transporte aéreo para la Asociación de Estados del Caribe.

### **DRA. CATALINA ARBELÁEZ:**

Tenemos ahora a Claudia Esguerra, funcionaria de la Aeronáutica Civil, como panelista.

Claudia es Administradora de Empresas de la Universidad Externado de Colombia y Administradora de Empresas Hoteleras y Turísticas de la misma universidad. Con amplio conocimiento especializado en el Sector Aeronáutico Colombiano, en diferentes posiciones en la autoridad Aeronáutica, especialmente en el área regulatoria de acceso a los mercados, regímenes de las tarifas de transporte aéreo, expedición de permisos de operación a empresas de servicios aerocomerciales, proveedores de servicios a la aviación, política aerocomercial y acuerdos bilaterales de transporte aéreo. Además, ha trabajado en el Centro de Estudios Aeronáuticos en la gestión de convenios interinstitucionales de orden académico. Claudia es actualmente directora de la Oficina de Comercialización e Inversión de la Aerocivil, después de haber pasado 28 años en la Oficina de Transporte Aéreo, incluso como jefe del Grupo. Como usuaria de la entidad puedo refrendar que su actitud de servidora pública no tiene parangón, pues siempre se ha puesto en los zapatos de las empresas y ha atendido con diligencia, coherencia y paciencia las necesidades de las mismas. Es una mujer honesta y honrada, versada en política aérea, en convenios bilaterales, en los RAC 3 y ahora en el cargo que desempeña desde el año pasado, se maneja con solvencia y de manera certera. Esa es la Dra. Claudia Esguerra.

Es supremamente importante hacerles un homenaje a mujeres de Aviación en Colombia, digamos un poco mayores, como yo, y algunas ya retiradas.

La primera es Giomar Pinto Echeverry, la primera y hasta la fecha, única mujer presidente de Aerolínea en Colombia, AIREs hoy LATAM, quien ya estaba en la Junta Directiva cuando fue designada. Ejerció el cargo entre 1994 y 2002, un poco

más de 8 años, el periodo más largo de todos los presidentes anteriores de esa compañía. Sus secretos para el éxito en AIREs, que define como haber dejado una empresa organizada y en crecimiento, fueron su involucramiento en todos los asuntos, lo que le permitió participar con solvencia en los distintos temas, rodearse de la gente que sabe y aporta y conformar un buen equipo. Y finalmente, su compromiso y trabajar con gusto y alegría, sin importar las horas. Siente que dejó huella y está orgullosa, se define como una persona de temperamento fuerte y amante de los retos, que trabaja bien con mujeres y hombres y considera que sus visiones y enfoques se complementan.

Dorian Yaneth Ospina Ramírez, no la conozco ni pude hablar con ella, con todas las demás que les voy a mencionar sí. Pero no debe ser olvidada pues fue la piloto que en 2002 aterrizó en una carretera un avión De Havillan Dash-8 de la empresa AIREs, secuestrado por la guerrilla, con 25 pasajeros que salieron ilesos. Dorian se mantuvo firme y decidida, según se narró en las noticias, el aterrizaje pese a que un revólver le apuntaba y a la amenaza de explosión de una bomba en 15 minutos, fue impecable. Y dijo: “No se trata de un acto de heroísmo sino sencillamente una prueba más de la capacidad de la mujer. Yo me siento muy orgullosa de mi condición femenina, soy decidida, trabajadora, aguerrida, es decir, soy la típica mujer colombiana, aquella que ha aprendido a vencer cualquier obstáculo”.

Lucy Rodríguez Pérez, fue la primera colombiana que hizo un posgrado en Derecho Aeronáutico en el exterior. Lo realizó en el Instituto de Derecho Aeronáutico Espacial de Buenos Aires, como becaria de la OACI, ganando con un ensayo llamado “Propuesta de una empresa Latinoamericana”. Se graduó en 1973 y su vocación por el tema se la debe al Doctor Diego Pardo Tovar, quien dictaba la cátedra en la Universidad del Rosario; su director de tesis fue Ernesto Vásquez Rocha. Fue directora legal de la Aerocivil en dos oportunidades, la última a finales de los años 80. Lucy me mencionó en la entrevista a 2 mujeres, Nidia Carrero, que fue directora encargada de la Aerocivil, creo que la única que ha estado en ese cargo que solamente ha sido ocupado por hombres. Y Clara de Sánchez, que fue Secretaria General e impulsó la construcción y ampliación de muchos aeropuertos y se encargó de las compras de terrenos para los de San Andrés, Leticia, Bucaramanga, Rionegro, entre otros.

Beatriz Helena Rodríguez Pérez, la primera mujer colombiana que hizo una maestría en Derecho Aeronáutico y Espacial en la Universidad de Madrid. Cumpliendo 23 años trabajando tanto en SAM como en AVIANCA y su último cargo fue el de Directora Jurídica. Había ya estado a principios de los 80 en la Aerocivil como asistente del Director y luego encargada de la Oficina Jurídica. Es, en mi opinión, una de las mejores abogadas que conozco y me honra haber trabajado con ella. No sintió ser discriminada por el hecho de ser mujer, pero sí considera que hay diferencias en el nivel salarial pese a que las mujeres tenemos una base moral más firme, pero que podemos generar más conflictos en el ambiente laboral por manejar una carga emocional alta en nuestras vidas. Se siente orgullosa de su desempeño y se considera una líder en la parte conceptual jurídica, lo que siempre le ha generado el respeto de sus equipos de trabajo.

Finalmente me quiero referir a Elisa Murgas de Moreno, que ingresó en 1986 como abogada de la Vicepresidencia Legal de AVIANCA, empresa en la que trabajó durante 31 años. Ascendió hasta llegar a ser la Secretaria General y la Vicepresidenta legal en el año 2000. Mientras estudiaba tuvo a sus 2 hijos.

En AVIANCA manejó asuntos tan difíciles e importantes como las negociaciones con los Pilotos, Ingenieros de Vuelo, Auxiliares, habiendo sido vocera en algunas de esas negociaciones. Le gustaba más trabajar con mujeres, por considerar que son más leales en la forma de manejar sus asuntos profesionales y menos proclives al soborno. Piensa que uno de sus mayores logros fue participar en distintos procesos muy difíciles para AVIANCA y haber logrado en esos momentos una relación fluida y cordial con las autoridades. A veces pensaba de sí misma que tenía hormonas masculinas.

Y les voy a decir una frase de Nietzsche; “Cuando una mujer tiene inclinaciones doctas, de ordinario hay algo en su sexualidad que no marcha bien”.

Bueno, entonces estamos ya aquí con nuestras distinguidas panelistas y empiezo con María Eugenia.

### **Pregunta:**

María Eugenia, ¿consideras que la formación de la mujer en su hogar, en la escuela, en el ámbito religioso, ha contribuido a que ocupe un lugar inferior en la historia? Es decir, que ser mujer es una construcción cultural y que como dijo Simón de Ubar: “en el segundo sexo no se nace mujer, ¿se llega a serlo”?

### **MARÍA EUGENIA REY:**

No, pienso que todos somos diferentes, tenemos sensibilidades distintas. No podemos decir “es que yo me voy a volver mujer, yo me voy a volver hombre” por lo que estudié o haga, no. Somos distintos pero lo que sí tenemos igual son todas las capacidades para hacer lo que queramos. Entonces, parto de la base de que hay un tema cultural, con el que venimos desde las abuelas, tatarabuelas, etc., donde efectivamente había el tema de que la mujer tuvo que pelear para tener su primer voto en Colombia, por ejemplo. Vemos además culturas como Medio Oriente, África, etc., donde la mujer prácticamente es un cero a la izquierda, pero a nivel de lo que uno ve, no creería tampoco tanto eso de que ‘son un cero a la izquierda’; ellas sí hacen y dicen y todo el tema, pero allá escondidas.

Creo que nosotros lo que sí tenemos de cultura es que, nos dijeron que esto era para las mujeres y esto era para los señores, entonces, sí creo que nosotros nacemos siendo mujeres, nacemos siendo hombres, cada uno en su tema. Pero que lo que tenemos que cambiar es, sin dejar de ser lo que somos porque podemos hacer todo lo que queramos, y simplemente saber qué es lo que queremos, a dónde queremos llegar y hacer lo que queramos y lo que nos guste. Como dije antes, no todos podemos hacer todo, no todos podemos estar de presidentes, no todos podemos estar de cualquier cosa, pues cada uno tiene sus gustos y lo importante

es hacer lo que uno quiere y hacerlo bien; también importante es no sentirse menos o relegado. Nunca he sentido una discriminación en mi vida, ¿por qué? porque pues ahí me paro y digo “yo puedo” y me propongo a hacerlo y lo hago.

#### **DRA. CATALINA ARBELAEZ:**

Pero tú empezaste diciéndome, no, y yo te pregunto esto:

Entonces, ¿no crees que hay una determinación cultural en el papel que ha tenido que jugar la mujer a lo largo de la historia, como inferior? Porque sin duda, ahora menos, pero sí ha jugado un papel como inferior. No es porque la mujer nazca, no creo yo, inferior.

#### **MARÍA EUGENIA REY:**

A lo que me refiero del “no” inicial es que, efectivamente, a nivel cultural pusieron funciones y nosotras no éramos, hace un tiempo, las personas productoras de un hogar. Es decir, las que aportaban económicamente al hogar o las que aportaban económicamente, inclusive en otros tiempos, a nivel político. Mejor dicho, que no sentaban su posición y dependiendo de la cultura, pues unas podían y otras no podían, pero no éramos; y eso ha venido cambiando en el tiempo. Lo hemos visto con grandes mujeres de la historia, empezando por Madame Curie, la primera mujer Premio Nobel que ha tenido el mundo, entonces que sí podemos hacer lo que nosotros queramos.

Efectivamente nacimos de una cultura donde nos dijeron “esto es para los señores, esto es para las mujeres”, pero que nosotras hemos venido abriéndonos un camino ahí. Y también lo importante es que hoy en día se está hablando -y ya lo hacen grandes corporaciones del mundo-, de los trabajos de casa y los no remunerados; pues las mujeres no tenemos los hijos solas, hay un papá y hay una mamá, entonces, hoy en día ya es un tema normal que las funciones de la casa se las repartan entre la pareja, digamos, que funciones de llevar los hijos al médico también lo hacen los señores, hoy en día es un hecho. Es decir, lo que hemos logrado con esto es abrir a que los deberes de la casa y de los hijos, son de los dos, y que los derechos y deberes a nivel profesional también son de los dos. Que también podemos llegar a donde nosotras mismas queramos porque lo importante es querer.

#### **DRA. CATALINA ARBELAEZ**

Claudia, ¿crees que las mujeres que no tienen acceso a la educación no pueden superar entonces nunca su situación? Porque entiendo que lo que ha dicho María Eugenia, que es condición sin ecuánime, es la posibilidad de educarse. Entonces en ese sentido, nosotras acá, las privilegiadas como dijo Susana, que es cierto, trabajamos para nosotras mismas. ¿Y qué hacemos con la mayoría de las mujeres de Colombia, de los estratos bajos, ósea ellas no pueden superar su condición?

### **CLAUDIA ESGUERRA:**

Yo diría que no solamente la educación en un sentido formal, la educación es obviamente muy importante, pero no solamente el hecho de tener un título universitario. De hecho, en la historia y hoy en día, tenemos mujeres activistas por la educación, una de ellas que encuentra uno y lee sobre una pakistaní, Malala Yousafzai, que ha sido tiroteada por los talibanes justamente por defender el acceso a la educación de las mujeres, el cual es negado solamente por el hecho de ser mujer. Ser líder implica perseverar, esforzarse y definitivamente para ser líder se debe tener conocimiento.

Por ejemplo, si uno quiere ser líder de una comunidad, de un barrio, de una población, pues tiene que estudiar ese entorno de esa población, estudiar las necesidades de la población y cómo puede ayudar a solventarlas. Definitivamente, sí creo que es necesario que la mujer se forme y se capacite. Decías que si las mujeres de estratos bajos, yo creo que hoy en día hay acceso a la información, al conocimiento y es posible que esas mujeres puedan llegar a ser líderes en sus comunidades, por ejemplo; no sé si encuentran que son expertas ceramistas, por decir algo, pues entonces se puede informar en esa línea de una técnica especial para sacar a esa comunidad y ayudarla y ser líder y mostrarse.

### **DRA. CATALINA ARBELAEZ:**

Susana, hablaste de una integración, o te entendí que en cierto sentido no somos absolutamente hombres o absolutamente mujeres. Te voy a preguntar, ¿tú crees que, si las mujeres no desplegamos habilidades masculinas, quedamos indefensas? ¿Trae alguna ventaja a los hombres desplegar habilidades femeninas?

### **SUSANA MANTILLA:**

Creo que el tema es mucho más complejo que eso. El tema no es que yo como mujer despliegue habilidades masculinas o que yo como hombre despliegue habilidades femeninas, es la perspectiva de la sociedad y la perspectiva del ser humano como un ser integral y que esto no es un tema de hombres o mujeres, esto es un tema de sociedad.

Creo que las mujeres para que podamos seguir adelante y podamos lograr lo que nos proponemos, lo que necesitamos no es que nos diferencien, sino que nos integren. Nosotros no necesitamos que digan "las mujeres merecen un trato especial", las mujeres son parte complementaria de la sociedad y por eso tenemos un rol específico que cumplir y un lugar que cumplir. Y uniendo esto con la pregunta que le hacías a María Eugenia y a Claudia, sí creo que la estructura en la cual está basada la sociedad actual deja de lado a la mujer porque está toda basada en unos estereotipos masculinos. Pero cuando logremos darle la vuelta a lo que ya está dando la vuelta, es que ya no todo es esquemático, ya no todo es absoluto; todo se está cuestionando para volverlo a integrar con su doble esencia y eso es lo que está permitiendo los cambios, y por eso no es necesaria la educación formal. Lo que

necesitamos es un empoderamiento, no solo de las mujeres, es que ya ni si quiera hay que estudiar para salir adelante o para ser feliz ni para lograr hacer lo que uno quiere.

Cada vez es más factible dedicarnos a las cosas más raras del mundo, como el niño o la niña que desarrolló la habilidad para montar en monopatín. Ese niño o esa niña, puede ser una celebridad mundial y vivir de montar en un monopatín porque la sociedad y la cultura va hacia los logros de lo que realmente nos gusta. Cuando estaba pequeña quería ser artista y me dijeron: “¡no! tú vas a ser artista cuando estudies una profesión y te puedas pagar tu arte”. Hoy un niño dice ‘quiero ser artista’ y va a ser artista, va a vivir de su arte porque no le generaron esa castración. Pero no es un tema de hombres o de mujeres, es un tema de todos, de salirnos de esa estructura, de lo que tiene que ser, de los parangones que nos han generado todas estas ideologías, que desafortunadamente en muchas sociedades, las mujeres han llevado la peor parte, porque han sido casi que excluidas en la sociedad y hay unas historias realmente dramáticas, como de hombres y de niños, pero es más por un tema de la ideología. Toda ideología nos lleva a alguna exclusión y por eso la invitación a vivir más con una filosofía: romper los paradigmas, soñar, fluir y simplemente actuar bajo unos principios que lo dejen feliz a uno; y eso lleva a que la niña que monta en monopatín pueda ser feliz montando monopatín y pueda ser un éxito en lo que hace.

#### **DRA. CATALINA ARBELAEZ:**

Respecto del tema de la inclusión de la mujer de todos los estratos sociales y en la posibilidad de tener las mismas opciones como mujer, pienso que eso tiene que ver con la movilidad social. Creo que sí hay casos y que en Colombia no son excepcionales, creo que simplemente no hay oportunidades, seguramente tampoco para el hombre, y no es solo por una cuestión de género. Pero sí hay casos en que no creo que valga solamente la voluntad o mirar al cielo, como dice María Eugenia, creo que hay definitivamente casos en que es imposible aspirar a moverse socialmente.

Claudia, con 33 años que llevas trabajando en la Aeronáutica Civil, ¿qué elementos crees que han sido claves en tu vida profesional y para tu desarrollo como mujer reconocida en nuestra aviación?, me refiero a los elementos como mujer para que hayas empezado en un cargo inferior y que hayas ido ascendiendo hasta donde estás ahora.

#### **CLAUDIA ESGUERRA:**

Lo primero que puedo decir, mirando en retrospectiva los distintos retos que he tenido, es que me siento muy orgullosa y honrada de pertenecer a esta querida Aeronáutica Civil. Han sido 33 años donde he podido identificar distintos elementos como lo son la dedicación, la perseverancia, la dedicación al trabajo, el compromiso

por sacar las tareas en tiempos, con los pedidos que se nos demanda por parte de los usuarios. Creo que las mujeres somos muy comprometidas y perseverantes, responsables siempre y con integridad por encima de todo, es un aprendizaje continuo. Este es un sector donde el aprendizaje o el conocimiento es al infinito, aunque hoy en día también los modelos de gestión hablan mucho de no solamente aprender, sino también de desaprender, de tener la capacidad de ver y de hacer las cosas de manera diferente; creo que eso ha sido clave en el desarrollo profesional. Creo también que la posibilidad que se me dio en algún momento de cambiar el rumbo de mi desarrollo profesional, 28 años en el área de transporte y asuntos internacionales de la Oficina de Transporte Aéreo, pero en algún momento debía asumir un reto y nuevas responsabilidades, viniendo primero al CEA desde la perspectiva de la formación del recurso humano y ahora en la Oficina de Comercialización e Inversión por 2 años, pues entre otras, gestionando actividades de los contratos de concesión aeroportuaria de los aeropuertos principales del país y de las iniciativas privadas de otros proyectos de concesión. Fue esa posibilidad del aprendizaje continuo

Aprovecho para decir que en estos 33 años, hace 5 años justamente cuando decidí asumir ese reto de cambiar el rumbo de mi desarrollo profesional, tuve un logro muy importante y lo quiero compartir con ustedes y fue el reconocimiento; el reconocimiento que se me hizo en una carta firmada por muchos líderes de esta industria, de las empresas aéreas, de las asociaciones, de los directores de Aeronáutica Civil, de los jefes que he tenido a lo largo de estos 33 años, justamente por esa vocación de servicio que las mujeres tenemos, estamos pensando siempre en cómo satisfacer a los demás.

#### **DRA. CATALINA ARBELAEZ:**

Susana, ¿en qué consiste que una mujer tenga una visión integral de sí misma y de qué manera sirve esto al liderazgo femenino?

#### **SUSANA MANTILLA:**

Considero que la visión integral depende mucho de las oportunidades, de la experiencia y el buscar, de cuestionarse... Todos los seres humanos cometemos errores, tenemos defectos, pero también por definición, tenemos una oportunidad enorme y es buscar ser mejor ser humano con uno mismo. He cometido muchos errores, me he equivocado, he hecho cosas que digo "no era por ahí", pero eso me ha dado la oportunidad de mirar en retrospectiva y no 'latigarme', pues si hay algo que uno no debe hacer, es sentirse culpable; cuando uno se equivoca, uno aprende y, a veces, uno le hace daño a alguien, pero no lo hace con esa mala intención, sino porque tampoco tiene la experiencia.

Pero esa visión integral de uno como mujer y como ser humano, de cómo sentirse mejor con uno mismo tratando de aplicar ese principio con el cual Gandhi logró cambiar la India, y es la no violencia, la no fricción, el tratar fluir. Es muy complejo y en el mundo corporativo mucho más, porque ese que está allá representa mi

competencia y tiene algo que yo quiero, o él quiere algo que yo tengo y eso nos lleva a un escenario de confrontación, incluso entre compañeros de trabajo; pero en lo que nos tenemos que confrontar, dejamos el alma y logramos después volver a lo humano. Entonces esa integralidad está en ese reto tan grande que es entender la función corporativa, lo que es un trabajo, aceptar lo que uno no puede cambiar y, lo que puede cambiar, siempre tratar de hacerlo de la mejor manera posible. No es fácil y depende del temperamento, pero eso también es una oportunidad de vida.

#### **DRA. CATALINA ARBELAEZ:**

María Eugenia, dijiste que para mirar al cielo y de pronto alcanzarlo, solo se necesitan experiencia y confianza; entonces, ¿qué papel juegan este tipo de eventos o los grupos de mujeres, si yo todo lo puedo alcanzar sola con experiencia y confianza?

#### **MARÍA EUGENIA REY:**

No, uno no alcanza nada solo, eso sí lo tengo clarísimo. Todo lo que uno logre, se logra en conjunto y se logra en grupo, si no seríamos todos ermitaños y así no llegamos a ninguna parte. El tema es de comunidad, de aportar y que me aporten, de que trabajemos en llave y entre todos.

Hace unas semanas estuve en un tema en Estados Unidos, conocí a una persona que me impresionó, una salvadoreña con la que coincidimos en el desayuno y le pregunté: ¿tú que haces?, entonces me contesta esto: “Yo soy la reina de la basura” ... Me quedé pensativa y me dije ¡¿cómo así?! Después miré en YouTube y encontré videos de ella, es una persona que ha logrado cosas buenísimas, llegó a Estados Unidos con una mano adelante y otra atrás, con el sueño americano que tienen muchos. Primero indocumentada y entonces llega a Houston, en el foro donde yo estaba, y entonces me dice: “yo empecé a ver qué hago para poder comer, qué hago para vivir, porque no tenía nada”, y empezó a ver que en Estados Unidos, como lo vemos en Europa y en otros sitios, hay trabajos que no quieren hacer los nacionales, como cosas de limpiar la casa, entonces ella empezó a pensar y dijo: “aquí la gente bota su tacita de cartón en una caneca, pero ¿quién recoge todo eso y hace mucha basura?” y empezó a recoger basura, se unió con otras personas que estaban en la misma situación y empezaron a recoger la basura en los eventos. El hecho es que después de mucho trabajo y esfuerzo llegaron a comprar los camiones de la basura; obviamente tiene todo un recorrido, pero de mucho esfuerzo, pues barrían la calle y recogían la basura. Y después dijo, “cuando hay un evento grande como estos, se necesitan baños públicos” entonces se ideó la forma de conseguir los baños públicos y ponerlos ahí.

Hoy en día esta señora es una persona con mucho dinero, ha sido reconocida por todos los presidentes de los Estados Unidos, tiene fotos, hizo una presentación y mostró fotografías con Bush, Clinton, Obama y ahora con Trump, que la ha premiado en la Casa Blanca. Le produce a Estados Unidos una cantidad de impuestos impresionantes, pero hizo un capital para algo que me pareció

sumamente interesante y es que, como ya se fondeó, entonces ahora está desarrollando cosas muy interesantes como un chip para que la gente no tenga accidentes en las oficinas, en los trabajos de alto riesgo y esos. Este chip lo desarrollo con IBM, ya está en 18 países del mundo y le está ahorrando a las empresas mucho dinero por evitar accidentes en el trabajo. Lo que quiero decir con todo esto es que cada uno hace lo que quiere, pero lo que sí hay que hacer es capacitarse y no tiene que ser en una universidad, hay muchas formas de capacitarse. Conozco grandes empresarios que no tienen una carrera profesional, pero se han capacitado y han llegado muy lejos.

Hay una cosa en Colombia muy importante y es que hay una población muy alta que no tiene acceso a la educación, por la que todos tenemos que trabajar porque que no tiene forma de estudiar, algunos no tienen ni siquiera servicio de electricidad. Entonces, la unión hace la fuerza y esto es un trabajo de todos y la educación es fundamental.

Creo, y lo diré todos los días, que para que la gente salga adelante y sacar el país adelante, que mucha gente salga de la pobreza extrema y que ojalá subamos de estatus a todo el país, es con acceso a la educación.

**DRA. MARIA CRISTINA PABÓN CONTRERAS - Coordinadora del Grupo de Relaciones Interinstitucionales del CEA:**

Es realmente es un honor estar con estas increíbles mujeres, a quienes agradezco su disposición y su tiempo para compartir con nosotros sus experiencias. La Dra. Ana Elizabeth Hernández, nuestra Directora de Talento Humano, hará entrega de los diplomas en reconocimiento por su participación.

## **Momento 2: FUTURAS LÍDERES DE LA AVIACIÓN: ENFOQUE DESDE LA ACADEMIA Y LA VISIÓN DEL 2030**

### **CONFERENCISTA: JOSELIN ZARATE GIRALDO**

¿Qué hemos hecho por las mujeres en Colombia? quiero contarles un poco lo que hemos estado haciendo y sobre algunas mujeres que han salido adelante. Creo que Colombia se ha convertido en un referente para la educación a nivel mundial, así como el CEA y otras escuelas como Indoamericana.

Trabajé muchos años como docente, es mi vocación desde los 17 años que empecé a ser profesor, luego estuve en un colegio de religiosas por 7 años y desde ahí, hace 12 años, entré a participar de un gran proyecto en una escuela de aviación. Llegué a la Corporación Indoamericana, que tiene más de 32 años en el mercado, a ser el Director de Calidad, tratando de certificarla bajo el esquema de calidad ISO 9001/2015 y buscar la forma de llevar la calidad a la educación bajo el modelo de calidad Guía Colombiana, que te ayuda a implementar la calidad en instituciones de educación básica, preescolar, primaria y media; y luego participé en el grupo de expertos que formaron la norma NT 5555 con la cual se certifican las instituciones para el trabajo y el desarrollo. Cuando llegué a Indoamericana en el año 2008 tenía 400 estudiantes y una de las principales preocupaciones era que venía de un colegio religioso de 2.500 niñas y vi que solo tenía 400 estudiantes donde tan solo el 9% eran mujeres.

La pregunta inicial ¿el Sistema de Gestión y la matriz DOFA...? Y bueno, ¿las mujeres no estudian aviación? La respuesta era “a las mujeres no les gusta la aviación, nosotras trabajamos en la noche, no hay profesores para la mañana/tarde, no hay estudiantes” ... ¿cómo no van a haber estudiantes? y arrancamos con un modelo diferente en el año 2010 donde pensamos que debe haber mujeres interesada en estudiar aviación. Creamos unos programas que captaron mucho a las niñas, ya teníamos mujeres técnicas que, adicional, son muy buenos técnicos en TLA- TLH, teníamos especialistas en aeronaves y gusta mucho que una mujer tenga estas competencias porque son muy organizadas en el área de confiabilidad, estadística y también trabajando sobre la aeronave.

Somos un modelo para atraer mujeres a la aviación y hoy en día puedo decir con orgullo que estoy aquí con ustedes porque tenemos más mujeres que se están formando en este momento en el país en aviación y en Suramérica; estamos formando en Airbus, cada equipo es diferente. Proyectamos a estas mujeres en aviación con ayudas didácticas, maquetas donde hacen prácticas y hemos pasado del escenario de tiza, papel y diapositivas a trabajar con un software y a trabajar directamente en la aeronave, el caunter, sala de espera y el filtro de seguridad, que también lo tenemos, hemos tratado de tener una forma netamente práctica que nos ha servido como pase de la egresada que hemos tenido en Indoamericana, es un número bastante grande y hoy tenemos más de 3000 egresados, en el programa

de tripulantes de cabina y pasajeros, 205; en TLA, 199; DPA, 196; agentes de turismo, 65; técnicos de aviónica, 41; TLH, 18; agentes de logística aeroportuaria... en total estamos sumando casi 4000 egresadas mujeres de la escuela de aviación en este momento, hoy tenemos 1253 estudiantes en el programa de tripulantes de pasajeros, 39 en agentes de turismo, 30 en DPA, 27 Técnicos, 3 en TLH y logística aeroportuaria 1, es decir, tenemos alrededor de 1500 mujeres estudiando hoy en día en nuestros programas regulados.

Estamos trabajando mucho en el tema de drones donde también hay una fuerza importante para las mujeres, son muy buenas técnicas y sabemos que les ha ido muy bien en este campo.

Tenemos formación + integración, hemos intentado unir la parte de conocimiento con la parte de valores de crecimiento personal, motivación y además esto nos ha permitido tener muy buenos resultados.

Hemos tenido gran aceptación de un modelo que iniciamos hace 10 años con las tripulantes de cabina haciendo un programa muy difícil en el mercado, nadie creía en nosotros, porque el programa para tripulante de cabina en otras instituciones dura 6 meses y nosotros montamos un programa de 2 años. Hacemos parte de un grupo educativo, Indoamericana e ICAFT, hemos encaminado esta formación en nuestros estudiantes, donde la gran mayoría son estrato 2 con el 40%, estrato 3 con el 40% y el 20% de estratos 1,4 y 5, pero realmente estamos llegando a una población que necesita que le ayudemos y demos oportunidades creando programas que tengan continuidad y que no se terminen ahí, como el programa ASA y Servicios Aeroportuarios para dar una posibilidad más y que trabajen en el aeropuerto, además, ese programa se homologa totalmente para sacar una tecnología en servicios en agencias de viaje y ese programa que se homologa para sacar una carrera profesional como administrador de empresas turísticas y hoteleras.

Una persona que inicia su formación hace un programa técnico, luego la tecnología y luego la profesional, eso es una ayuda a la profesionalización de las mujeres para que no se queden solamente con un curso o formación pequeña, sino que además sigan en su cadena de formación; esto también lo está trabajando de forma importante el CEA y la Aerocivil en el programa que tiene como IES y esto nos ayuda a ser reconocidos por la aviación civil internacional como centro de excelencia. Hay 21 centros de excelencia en el mundo y la Indoamericana es el único que hay en Suramérica, existen 4 en América, una es la FAA en Estados Unidos, 1 en México CIASA, 1 en República Dominicana y nosotros, eso ha hecho que las aerolíneas tengan mayor preferencia ya que no solo hemos abierto puertas a nivel internacional.

### **EXPERIENCIA:**

Realizamos un proceso muy interesante con una aerolínea extranjera y ahora tenemos mujeres que trabajan con aerolíneas nacionales e internacionales.

## **ANÉCDOTA:**

Hay un ejemplo muy lindo de una persona que llegó con muchos sueños a Indoamericana, pero sin muchos recursos, una niña de Buenaventura con muchas limitaciones económicas, pero no limitaciones mentales.

Lo que se ha estado hablando es que los sueños se deben cumplir de alguna manera y ella ahora trabaja con Emiratos Árabes.

Vivian Sanchez es un referente para nosotros, ella fue una alumna de octavo en el colegio de las monjitas y llegó un día a la Institución con su mamá, dijo: "quiero estudiar ASA" y se puso a estudiar... fue la primera niña que ingresó a Emiratos, vendió su moto para poder ir a presentar las pruebas y se presentó ante 300 personas; escogieron 20 y fue la única colombiana elegida, ella abrió las puertas para que las demás pudieran ingresar, lo que sirvió para que se motivaran y saber que ellas también podrían hacerlo. Lleva 5 años de tripulante y vino a comprarle un apartamento a su mamá, realmente ese es el sabor del educador, tratar de dejar huella en los muchachos y ojalá que ellos superen a los maestros.

Mon Palacios Jhoseling, una tocaya mía de San Andres, vino sola a estudiar sacó su carrera adelante y ahora está en Qatar, tiene un cartón que la identifica como la mejor del curso en Qatar.

Danny Pulido, al igual que 26 mujeres de un proyecto de Turkish Airlines, top 20 de aerolíneas que tiene más destinos en el mundo. Necesitaban personal que hablara español y empezaron a buscar personal que pudieran atender sus vuelos en inglés y español, hacen convocatorias en diferentes escuelas y gracias al trabajo que hemos hecho y a Dios, llegaron a Indoamericana e hicieron una serie de auditorías a la institución, logramos ser seleccionados para llevarse todo el personal de cabina para prestar servicios de Turkish Airlines y se llevaron 35 personas de las cuales 26 son mujeres. Estas niñas debían tener ciertas características, no podían tener tatuajes, estatura de 1.60 mts, curso de servicio al cliente, reír divino... pero además tenían que manejar el inglés perfecto y en Estambul hacer el proceso. Esta niña vivía en el Perdomo con su mamá, aprendió inglés, trabajaba con Avianca y renunció para ir a buscar su sueño; ese proceso duró unos 4 meses, los turcos son muy estrictos, revisaron toda la documentación y además con el estigma de que somos colombianos; toda la tripulación evaluó cada una de las hojas al detalle y en enero me dijo que la habían recibido. Hizo los cursos de Boeing, está ganado muy bien y ayudando a sus padres, tuvo la oportunidad de cambiar de vida y no había podido llegar allá si no hubiésemos tenido la oportunidad de presentarlos y que ellos confiaran en Colombia. Hay escuelas muy buenas en el país porque reclutan personal colombiano, es una labor de la educación el cambiar la vida de los alumnos y hemos logrado que muchas niñas trabajen hoy en aviación.

## **CONFERENCISTA: GIOVANNA RAMIREZ**

He participado en algunos proyectos de investigación en la Fuerza Aérea Colombiana, a la cual ingresé estando en prácticas y actualmente soy presidente del IEEE en Capítulo Espacial Colombiano, que es capítulo académico del Instituto de Ingenieros Electrónicos a nivel mundial. He hecho parte de algunos proyectos de investigación, algunos con la Fuerza Aérea Colombiana como radiación cósmica; participé desarrollando los dispositivos electrónicos que miden la radiación en las aeronaves -estos dispositivos los están implementando en las aeronaves de la Antártida- también dispositivos para submarinos en detección de basuras y elementos radioactivos. Participé en el concurso de radares en Boston y obtuvimos el 1er puesto como Colombia y este año participé en la misión Expo Marte en una de las líneas de programación KOBAR que va para Marte el 25 de julio del 2020.

### **Anécdota:**

Quiero compartirles que gané la beca para construir el primer satélite a la Misión Colombiana en Japón. Como saben, Colombia tiene dos satélites en la órbita; el primero creado en el 2006 por la Universidad Sergio Arboleda con un grupo de investigadores, éste se llama Libertad, mide 10 x 10 y pesa menos de un kg. El otro fue enviado por la Fuerza Aérea Colombiana en 2018 y que quiero mostrarles el que hicimos en Japón; es un Kiusary y cumple algunas misiones, identifica trazos ilegales de minería y de deforestación en la Amazonía.

Este es un grupo con el cual fuimos a Japón a hacer un entrenamiento de desarrollo como de 'Tichim', además, es la primera vez que aceptan a Colombia y a una mujer en el equipo. Aceptan a 12 personas, cada uno de un país diferente, fue una tarea un poco compleja porque esta es la décima versión que Japón certifica y fue un proceso de presentar exámenes, de intentar... miré los requisitos que pedían y muchos años antes dije: "ya no cumplo", o miraba los listados de los participantes de países que habían ido siempre y aparecía Rusia, Japón, Estados Unidos... y aun así perseveraré, presenté exámenes, documentos y llegó el momento que dijeron: Sí, fue aceptada como la primera mujer, la felicitamos y va a crear su primera misión". Ahora en diciembre volvemos a Japón y ya quedará listo para futuras misiones su lanzamiento.

### **Compartir:**

Tenemos un lema y es que, si existen niños que les gusta el tema aeroespacial, no van a ir al espacio o no serán astronautas, nosotros podemos traerles el espacio aquí. Estamos haciendo proyectos de cohetes, satélites, actividades para que ellos empiecen a conocer el espacio.

Durante el desarrollo del satélite, en el que duramos meses, no fue fácil el idioma ni la cultura, pero con dedicación y esfuerzo lo logramos.

Quiero dejarles esta frase: “nunca te rindas, no te conformes hasta que lo bueno sea lo mejor y lo mejor sea excelente”; así como han dicho, si algunas mujeres lo pudieron lograr, ustedes también lo pueden lograr y así como una vez Valentina, la primera mujer en el espacio de la Unión Soviética, abrió el camino para que muchas mujeres llegaran al espacio y participar en la NASA en proyectos de desarrollo, queremos abrir esas brechas para que las futuras niñas también sueñen y lleguen lejos.

### **CONFERENCISTA: ADRIANA OCAMPO**

Resalta la importancia y el papel de la mujer en el sector aeroespacial y el motivar a las nuevas generaciones a hacer parte de este sector.

La introducción del género es una iniciativa que llevo muy cerca de mi corazón y promuevo desde hace varios años en los Estados Unidos y ahora, recientemente en Latinoamérica, tuve la oportunidad hace 3 semanas de participar en el Congreso Mundial para el Desarrollo de la Niñez en Bogotá, así que me place ver todas estas iniciativas, no sólo a nivel Latinoamérica sino en Colombia, que están promocionando para la niñez, la mujer y la brecha de género.

Quiero compartir un poco acerca de la compañía para la cual me encuentro vinculada desde hace 23 años; hablarles brevemente de quiénes somos, cómo estamos conformados, lo que hacemos y hablarles de mi trayectoria. Les hablaré de una niña de Cali-Colombia que llegó a entrar a las filas de BOEING, empresa que es líder mundial en la industria aeroespacial.

En 1916 nuestro fundador William Edward Boeing, era leñador, pero un amante de la aviación y quedó fascinado al ver volar un avión y pensó, ¡yo puedo construir algo con esto y puedo hacer algo mejor! La empresa fue fundada en Seattle, al Noreste de Estados Unidos en Washington, y es el líder hoy en día en la producción de aviones comerciales y militares. Durante el curso de nuestra historia hemos participado en una serie de adquisiciones estratégicas para convertirnos hoy en la compañía aeroespacial más grande y diversa del mundo, podemos ver que varios pioneros de la industria aeroespacial hacen parte de ella, como American Navigation, MacDonnell Douglas, entre otros, de hecho es la compañía con la que empecé a trabajar en el año 1977, cuando terminé mis estudios de ingeniería en la Universidad de Missouri y en ese mismo año se unió con la compañía Boeing; la División de Defensa que hace parte de Boeing, la empresa IOWS, que se dedicaba a espacio de comunicaciones.

### **PALABRAS CLAVES**

- Una de las cosas que me pregunté es por qué me dieron esa posición y la respuesta que me dieron fue: “no lo mires de esta manera, te estás ‘pordebajando’. Yo solo tengo 5 años en la empresa y hay personas que

llevan más de 10 años, la diferencia es que no han trabajado en tantos proyectos”.

- Cada vez que te sientas cabeza de león, es la oportunidad de migrar a un nuevo trabajo donde seas colita de ratón.
- No nos quedemos solamente con el reconcomiendo personal, sino con qué podemos hacer con él.
- Así que pensemos bien cómo nosotras mismas nos merecemos mercados y cómo nos vendemos, y no usar palabras que nos minimicen como “solo llevo 5 años” sino “qué he hecho en estos 5 años”

## **CONCLUSIONES:**

En 23 años me he mudado 7 veces. Actualmente vivo en Dallas y en 2017, con el objetivo de integrar nuestra presencia en el área de servicios en el sector comercial como defensa y espacial, creamos la sede principal al norte de Dallas y contamos aproximadamente con 23.000 empleados. Boeing es una compañía gigante con emprendimiento a corto y largo plazo.

Para poder convertirnos en el líder mundial y también para las mujeres aeroespaciales, desarrollamos en el 2018 una estrategia empresarial que se encuentra enfocada en las mujeres y tiene 5 componentes principales y áreas de enfoque:

- Como compromiso ejecutivo tenemos a nivel de la Junta Directiva Nacional y Global, un concepto de diversidad en el organigrama: tenemos vicepresidenta y 3 miembros de la Junta Directiva, la segunda de la compañía es mujer. Las mujeres dan apoyo en el lugar de trabajo, implica dar una flexibilidad laboral y presentar un programa de bienestar tanto físico, emocional y financiero.
- El tercer pilar es la cultura de inclusión, para crear redes de conectividad hacemos conferencias y foros para la mujer. Existe un sesgo inconsciente que le permite al hombre no incluir a la mujer en la mesa donde están tomando decisiones, este se debe de evitar y brindar a la mujer oportunidades de desarrollo en nuestra empresa.
- Talento Humano y equipo: Estrategias de mentores a nivel mundial, también creamos programas con patrocinios, con mentores en orientación, asesoría y promoción; estos logran guiarnos en el momento cuando tengamos que tomar decisiones importantes en el desarrollo de nuestra carrera.
- Compromiso con el mercado: Existen asociaciones donde participamos a nivel comunitario e iniciativas que están en la promoción de mujeres y niñas en áreas de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas. Yo soy miembro de la Junta Directiva Nacional de la Sociedad de Ingenieros Hispanos en los Estados Unidos, y hay dos mujeres. Cada empleado tiene la capacidad de defender, apoyar, desarrollar, conectar a las mujeres para que Boeing pueda seguir construyendo futuro.

- Tenemos como parte de nuestras metas, por la cuales somos evaluadas a fin de año, qué estamos haciendo para promocionar la diversidad de inclusión y tenemos que tener metas que sean medibles, no solo hablar de lo que vamos hacer y que vamos a ser mentoras o qué programas tenemos, sino que cada uno de los líderes tenemos que ser específicos, en qué objetivos de género y poder crear mentoría y poder inspirar a las nuevas generaciones, abrir más puertas para las mujeres a través de grupos de afinidad
- Hay 9 grupos en los cuales se comparte un interés en común y es el querer ayudar a cumplir el compromiso de la Boeing de promover la diversidad y la inclusión.

## **ANÉCDOTA:**

Hace 3 años cumplimos nuestro primer centenario, a medida que hemos crecido hemos adquirido una imagen en la aviación. 10 años más tarde nuestra compañía fabricó una serie de servicios que conectan a las personas, productos e ideas; un ejemplo es el satélite de comunicaciones avanzado y para permanecer vigentes por más de 100 años, la compañía se enfrenta constantemente a la innovación que incluye, por ejemplo, el 787. Los Estados Unidos y los gobiernos aliados alrededor del mundo confían en nuestros productos y servicios para la defensa, proteger sus naciones y mantener la paz y estabilidad mundial.

Nos orgullece mucho el trabajo que hacemos para nuestros clientes militares, debido a que nuestros productos pueden durar décadas; estamos enfocados en la innovación de nuestros productos para un largo plazo, ya sean helicópteros, satélites o incluso vehículos submarinos. Nuestro avión TX, que estamos desarrollando para la Fuerza Aérea de los Estados Unidos, es parte de un sistema que capacitará a la nueva generación de pilotos, es uno de los programas de franquicia que estamos trabajando actualmente, desde los bastos confines del espacio exterior hasta las profundidades de los océanos exploramos los misterios del universo, tratamos de buscar conocimientos científicos para mejorar la vida aquí en la tierra. Somos contratistas de la NASA, estamos trabajando actualmente en un vehículo de exploración humana, es el que reemplazará al transbordador espacial ya que este programa fue jubilado hace muchos años y le quitó la capacidad a los Estados Unidos de enviar astronautas a la órbita terrestre, así que dependíamos de otros países, como como Rusia o Japón, para poder enviar a nuestros astronautas a la Estación Estelar Internacional, de manera que ahora somos la compañía que está elaborando el transbordador espacial y el primer vuelo se va a llevar a cabo a final de este año. También estamos desarrollando el vehículo que llevará a los Estados Unidos a la órbita, este cohete es un sistema de lanzamiento espacial, nos llevará a Marte y más allá, hemos sido parte de todos los vuelos humanos que se han llevado en los Estados Unidos.

Desde el año 2001 nuestra compañía, como sede corporativa, se encuentra en la ciudad de Chicago, tenemos actualmente unos 150.000 empleados y estamos

ubicados en 66 países, tenemos clientes de 150 países y alrededor de 20.000 proveedores en el mundo.

Tenemos 4 divisiones principales: Boeing, aviones comerciales, BCE, diseñamos y ensamblamos aviones para las aerolíneas comerciales de la familia 7 como 737/757 que representan más de la mitad de la flota de los aviones en el mundo, tenemos más de 10.000 aviones actualmente en servicio, la sede principal está en Washington donde la Boeing fue fundada y tiene alrededor de unos 64.000 empleados.

La sede de Virginia cuenta con unos 37.000 empleados; estamos en 47 Estados y 21 países y en esta división ensamblamos productos militares, tanques, aviones de combate y helicópteros. En la parte de espacio diseñamos y ensamblamos satélites y vehículos de lanzamiento, somos el mayor proveedor de satélites comerciales y militares del mundo y el mayor contratista de la Nasa GPS y celulares de la Boeing. Cuando empecé como ingeniera de manufactura en el Estado de San Luis, trabajé en el T45 de entrenamiento para los pilotos de Navy, que despegaba de manera vertical pero ya no se encuentran en producción; también el F-22 en Seattle en Estados Unidos y el T-38, otro avión de entrenamiento.

Mi primera asignación internacional fue en la República de Checa donde estaba la compañía, para las mujeres que estaban interesadas en conseguir puestos altos y poder llegar a una compañía. Tenemos que pensar que tenemos que ser flexibles para mudarnos donde nos necesiten, tenemos que estar educándonos constantemente.

Fui una de las primeras mujeres que había alcanzado rango gerencial, creamos el grupo de mujeres líderes en Boeing, la compañía es abierta para todos los empleados y también estos grupos ayudan a reclutar y a retener una fuerza laboral diversa porque si queremos atraer a más mujeres, por ejemplo, a grupos diversos como los hispanos, cuando uno llega a una compañía tan grande y no encuentra personas que se parezcan a uno, no fijes tus sueños en llegar a una posición más alta.

Yo me he presentado a colegios no tan privilegiados, donde sus estudiantes son hispanos en áreas no representativas en los Estados Unidos, y cuando les digo que soy una mujer colombiana que ha logrado llegar a mi posición, ellos se pueden verse reflejados y sentir que el sueño que tienen es posible.

Mi padre es ingeniero y mi madre bióloga marina; quería irme de intercambio y había compañías que mostraban lo que hacían en la Universidad del Norte de Barranquilla. A través de un amigo de intercambio averigüé cual era la oportunidad. Realicé los documentos solicitados, tenía un buen nivel de inglés y mis conocimientos en ingeniería, entonces me fui a trabajar a McDonald.

Boeing les paga el estudio a sus funcionarios; allí conocí a Norman, la primera mujer vicepresidenta de color hispana, es una gran mentora y amiga. Constantemente tenemos que ver los resultados de nuestro trabajo pues son los que nos van a llevar

a posicionar las oportunidades; una vez pregunté a un jefe si era la oportunidad de presentarme y me dijo que no estaba capacitada adecuadamente... y pensé: cuando esté en esta posición nunca le voy a cerrar las puertas a uno de mis empleados, tengo que ser el catalizador que los apoye y le abra las alas para la siguiente posición, pero no ser quien les corte las alas sino quien ayude a dar las herramientas para que puedan llegar a la siguiente posición.

Luego existió otra oportunidad y una persona fue directamente donde el director y le dijo: “yo necesito a esta persona, no entiendo por qué su jefe inmediato dice que no está capacitada porque yo he recibido estas evaluaciones y todo muestra que ella es la persona competente, yo hablé con ella y me dice que está dispuesta”; el director nos llamó y me preguntó si tenía conocimiento de este tema, le dije sí... ¿usted ha desarrollado esto antes? le dije: sí, ¿cuál ha sido el resultado en el T-45M?, le dije “tuvimos estos y estos resultados”, y me dice ¿estaría dispuesta a trasladarse a Seattle y apoyar este programa? respondí sí. Dijo no se hable más, ella es la que va a ir.

Esta primera oportunidad me abrió puertas y hacer otros proyectos, aquí empecé a capacitarme. Nos ganamos el contrato del T-38, me trasladé a Arizona por un año para cumplir con los requisitos del contrato, me fui y continué la certificación y gracias a los resultados de 10 meses que pasamos en Arizona, nos dieron un contrato adicional. Habíamos podido reducir costos y tiempos de producción, esto fue un reconocimiento buenísimo y a raíz de esto me llamo la misma señora que me dio la oportunidad y me dice: ¿quieres venirte conmigo a República Checa?

Por ese tiempo me hice ciudadana americana, esto es importante, en Estados Unidos como en Colombia permiten la doble nacionalidad. Trabajé en la División de Defensa y para poder tener acceso a programas secretos necesitaba tener un permiso que da el Ministerio de Defensa de los Estados Unidos y, para que no haya conflictos de interés, no se puede tener doble nacionalidad, con lo cual renuncié a la ciudadanía Colombiana; este fue el otro proceso porque me pregunté ¿qué pasa si renuncio a mi ciudadanía Colombiana? Pero la persona que soy no lo determina un pasaporte, soy colombiana, siempre seré colombiana y esta renuncia es porque puedo ingresar a programas donde no todo el mundo puede acceder.

Después regresé a San Luis, luego a República Checa... tendría unos 28 años y regresé a trabajar en el F-18; habíamos ganado un nuevo contrato y era el programa estrella en ese momento. El superintendente con el que trabajaba me dijo “Adriana hay una posición abierta para gerenciar y yo iba a aplicar a ella, pero creo que tú eres la persona más adecuada” le dije, “pero yo voy a penas en nivel 3 y me acaban de ascender a ingeniera, esto es para una posición gerencial” y me dijo cómo me voy a poder saltar 5 escalafones de liderazgo, no creo que lo pueda hacer.

Les cuento que por segunda vez en la carrera otras personas ven en uno esa capacidad y es uno mismo el que se pone barreras en frente; las mujeres tenemos más tendencia a esto que los hombres, los estudios muestran que cuando leemos la descripción de una oportunidad laboral y no cumplimos el 100% a cabalidad cada punto y no nos atrevemos a aplicar para esa posición; el hombre, al contrario, dice “yo lo tomo, el resto lo aprendo no importa, vamos para esa”. Yo lo hice dos

veces y si no es por esa persona que cree en mí y me dice “aplica, no pierdes nada, lo que puedes perder es no que no te llamen a entrevista y no ha pasado nada”.

Yo apliqué y en la entrevista vi a una señora que había conocido en una conferencia, era la manager que estaba entrevistando para esa posición, habíamos podido compartir un poco de manera que los nervios bajaron pues me sentí con alguien conocido y creo que uno debe y puede provechar este tipo de foros y eventos para conectar con la gente, se trata de hacer seguimiento y de verdad crear esta relación pues no sabes cuándo estas relaciones pueden ser fundamentales en cualquier momento de tu carrera. Una de las cosas que me pregunté es por qué me dieron esa posición y la respuesta que me dieron es; “no lo mires de esta manera, te estás ´pordebajando´. Yo solo tengo 5 años y hay personas que llevan más de 10 años, la diferencia en que no han trabajado en tantos proyectos”. Entonces puede haber una persona que lleve 2 años en la empresa y no significa que su bagaje y su experiencia anterior no lo hayan preparado para la siguiente posición, así que pensemos bien cómo nosotras mismas nos merecemos mercados y cómo nos vendemos; y no usar palabras solo..., sino decir “mire lo que he conseguido en 5 años” y no “solo llevo 5 años en la compañía”

Cuando le dije a mi jefe actual que iba a aplicar para para la posición, que me llamaron a la entrevista y que al final que me habían aceptado, me dijo: “Adriana te voy a contar algo, pero no te lo tomes en contra de la persona, sino es para que entiendas que ese tipo de envidias existen y cómo debes manejarlas”.

Empezaba esta nueva posición en enero y al final del año nos están haciendo nuestra evaluación, les cuento que era la única mujer en el grupo y cuando uno de mis colegas se enteró que yo había recibido el nuevo trabajo y me habían escogido, en el momento en que él estaba haciendo su evaluación con nuestro jefe dijo “...entonces quiere decir que uno tiene que ser una joven bonita en este grupo para poder ser promovido”... el jefe dijo “te voy a hablar de lo que la nueva joven ha hecho los últimos 12 meses: estuvo en Arizona, estos son los resultados, conseguimos un nuevo contrato y este le va a traer a la compañía tanto, luego se fue para República Checa y logramos mejorar los tiempos... cuénteme usted ¿qué ha hecho en los últimos 12 meses?”... silencio total; él no lo hizo para que yo lo tomara en contra del señor, sino para entender que ese pensamiento puede existir. El aprendizaje aquí es, mientras usted no esté enfocado en su trabajo los resultados siempre van a hablar de uno mismo, siempre va a ver una persona que haga un comentario positivo o negativo; pero no debemos dejar que esto nos afecte, no tomarlo personal, enfoquémonos en estudiar que los resultados hablen y al final eso es lo que cuenta.

Cuando estaba en Arizona no conocía a nadie, siempre había tenido las ganas de aprender portugués y me metí en este curso en Berlitz el tiempo que estuve allí y terminé haciéndolo de manera virtual por dos años y medio y dije “que rico aprendí y puedo cantar canciones en portugués”.

Luego me pasé a otro programa y, lo bueno es que, quien era el gerente de este programa hoy en día es el CEO de la compañía... uno nunca sabe cómo o con quién nos vamos a topar.

¿Y por qué tanto movimiento?, la señora Norma Clayton, que conocí haciendo el MBI, cuando llevaba 6 meses con la compañía me preguntó dónde me veía en 10 años, y le dije: “ni idea que voy a hacer en 10 años”, ok dijo ella, identifica a un líder de la empresa que tu admires... y me dice ¿por qué lo admiras? Le respondí: por su trayectoria, por su don de gente, nos permite participar... y me dijo ella “vamos a mirar la carrera de este señor” y vimos que a lo largo de su carrera había cambiado de funciones, se mudó en varias ocasiones... allí es donde entendí que en ese momento esa era la dinámica; si uno quiere navegar en una compañía tan grande pues debe tener experiencia en varias funciones. Ella me dijo algo muy lindo “cada vez que te sientas cabeza de león, es la oportunidad de migrar a un nuevo trabajo donde seas colita de ratón. Cuando ya sientas que lo que tenías que aprender ya lo hiciste y diste los resultados, pues dale esa oportunidad a la siguiente persona que venga con una nueva mentalidad y con un nuevo oxígeno y lleve la compañía al siguiente nivel. Ya es tu oportunidad que aprendas algo nuevo y sean nuevos retos, por eso fue que acepté todos estos cambios pues esa era la trayectoria que quería seguir; pasé de ingeniero de operaciones con diferentes programas, me mudé en el año 2006 y empecé a trabajar con quien es hoy mi nueva jefe.

En ese tiempo la directora me dice “Adriana, queremos vender F-18 a Brasil y necesitamos ir a hacer un estudio de proveedores en el área, ¿tú hablas portugués?” sí, claro, le respondí... y era la única mujer en el equipo que hablaba portugués y era también latinoamericana, entonces en 2009 tuve la oportunidad de ir con el equipo que estaba trabajando la campaña del F-18, y entonces hoy en día Boeing y Embraer, que es una compañía Brasileña, acaban de firmar un acuerdo. Tenemos una compañía que se va a formar en abril de 2020, y esto es parte del equipo de integración y una de las tantas cosas es que hablo el idioma. Así empezaron los reconocimientos, pero lo bueno de esto no es recibir los certificados o los premios, lo bueno es qué hacemos con eso.

He estado implicada en temas de desarrollo de inclusión y mentorías. En Texas soy parte del equipo de integración y me acaban de premiar con servicios a la comunidad y el año pasado fue la primera hispana y la sexta mujer, en haber recibido el ser miembro del Hall de la Fama de la Escuela de Ingeniería de Misuri.

Me preguntó ¿y en 50 años de existencia del Colegio de Ingenieros de la Universidad de Misuri, no hay otro hispano que haya hecho cosas fundamentales? yo creo que sí, pero y ¿dónde están y no hay más mujeres verdad?; entonces, el compromiso es cómo hacemos para identificar a otras mujeres hispanas que también sean reconocidas. No nos quedemos solamente con el recomiendo personal, sino qué poder hacer con él.

## **CONFERENCISTA: GUIOVANNY GARZÓN**

Cuando pensé en esta ponencia tuve muchos intereses ya que soy autor de la Política de Género del Ministerio de Educación y tendría mucho que aportarle a tan importante evento.

Categoría, avances y desafíos 2030 que tenemos un poco en los marcos de la ODS, que nos reúne tanto de la especialidad de su sector, pero también como ministerio de los entes que organizamos la educación en Colombia.

Para poder entrar en contexto, el sistema de educación superior en Colombia es un tema muy pequeño, solo tenemos 298 universidades y en corte a 2017, teníamos 2.400.000 estudiantes, una cifra muy pequeña, pues más del 50% de los estudiantes que salen de la básica y la media no entran a la educación superior, como dicen coloquialmente, no hay cama para tanta gente. La educación superior en Colombia no es un derecho, no es un servicio público que se materializa en derechos cuando el sujeto accede al sistema.

Tenemos 12.194 programas en Colombia y fue muy interesante que al buscar encontré cuántos habían relacionados con la aeronáutica en general, como estadística grande encontré 21 programas y en lo particular, en el campo, tendríamos mucho que hacer al 2030. Tenemos unas instituciones acreditadas, 57 de alta calidad rango corto, tenemos más de 6000 programas de pregrado, 3.972 ofertas universitarias y 2.197 virtuales que tienen mucho con la relación que no quiero hacer.

Hablar de la educación en Colombia va más allá del sistema que tenemos y saber que hay un contexto particular que, a diferencia de otros países, el nuestro es muy diverso en muchos niveles, entre esos la categoría de género y por tanto, nosotros nos paramos en el Ministerio en la política en el marco de lo que ha comentado interna como externamente al sistema, y es pensar en una educación inclusiva de calidad para todos, ser coherentes en ofertar lo mejor y de calidad.

### **PALABRAS CLAVES:**

Ser coherentes en ofertar lo mejor y de calidad.

### **CONCLUSIONES:**

Hay dos grandes apuestas que tenemos al 2030, igual como se plantea como desafío en este encuentro, y es la formación superior, como llamamos en Colombia, en condiciones iguales en el sistema.

Sin embargo, es relevante mencionar que, en términos de igualdad, siempre que hablamos de definir las particularidades de las mujeres, históricamente en el sistema, no solo Colombia sino el mundo, ha sido el más segregado por muchas razones. ¿Eso cómo se materializa en Colombia?, tengo la fortuna de ser coautor del lineamiento Política de la Educación, avalado por la Unesco en 2013 para

Colombia, y con la cual el sistema de educación superior ha fomentado la transformación en términos de permanencia y gradualmente para todas las naciones, entre esas incluidas las mujeres. Lo que busca esta política como estrategia central, es luchar contra la exclusión social y en términos de género.

El hecho de ser mujer es un contexto, como lo decía la Ingeniera Adriana, puede ser considerada una falencia o una debilidad de acceder a ciertos cargos que son competencia o grandes retos que podríamos tener en el sistema; entonces buscamos una sociedad inclusiva más cercana al sujeto y a sus particularidades, eso por lo que la participación se vuelve fundamental para nosotros.

Cuando escuchaba a mis anteriores ponentes, pensaba en la historia de la aviación nuestra, escrita por hombres, y creo que las mujeres aportaron mucho a la aviación; pero desafortunadamente es la historia la que no se cuenta, por eso muchos autores hablan de que no hay una historia sino múltiples historias.

En una segunda reflexión, poder seguir trabajando por que la historia de las mujeres se vea siempre en los procesos académicos y laborales en los que estamos. Tenemos un sistema que tiene que dar cuenta que es óptima la formación que damos y los profesionales que entregamos al sistema. Es una característica inherente a la interculturalidad y aquí es muy relevante cuando hablamos de mujeres.

Por ejemplo, casarse y, como dijo la Ingeniera Adriana: “tomar la decisión de irme de ciudad en ciudad y eso qué complicaciones tiene en términos familiares, de mi pareja, mis amigos etc.” La diversidad que más hemos tratado de formar en esta política es que todos somos diferentes, la normalidad no existe, somos anormales y dentro de esta es el poder construir contextos diversos y respetuosos a la diferencia y la equidad, porque supuestamente, y en particular en las mujeres, tendremos que hacer análisis de sus necesidades en términos de su proceso ideológico, formación y necesidades concretas.

La política plantea cinco grandes poblaciones desde la mirada del Ministerio, las cuales tenemos que atender:

- Grupos étnicos
- Habitantes de fronteras
- Población con discapacidad
- Víctimas del conflicto armado
- Personas en proceso de reincorporación (surgen en el marco de la Ley 1148 y posterior acuerdo de paz que hemos tenido).

Lo que nos hizo hacer un ejercicio con la escuela de ingeniería de la Universidad Nacional, en la cual también fui líder y fue publicada en 2018, es el documento Enfoque de Género y Diversidad Sexual para los lineamientos inclusivos de la Educación Superior; texto pensado desde la mirada de las mujeres como un componente de la diversidad sexual.

Otra línea, política de educación, ha sido referente para que el sistema se esté transformando, no tenemos un sistema perfecto, pero quiero contarles un poco en qué hemos avanzado.

La matriz de la matrícula en el país en 2018 es de 298, hay más mujeres que hombres en el sistema y durante los años 80' y 90' la premisa era que las mujeres no llegan a la educación superior y gracias a la lucha de muchas de ustedes, pero más de las masculinidades, hemos logrado que las mujeres accedan en mayor número a la educación superior y eso es muy positivo, sin embargo no quiere decir que las mujeres transiten en igualdad de condiciones que los hombres.

Ser profesional es estudiar una carrera técnica profesional, tecnología o universitaria. Tenemos un chip todos, no sé por qué, de querer ser doctores.

Las mujeres no llegan al doctorado en Colombia y lo que hemos encontrado es que en el sistema laboral una mujer con doctorado, y de la misma formación que un hombre, está ganando menos, por supuesto la misma función, lo que implica que no solo la educación ha tenido una transformación, sino que requiere de una transformación en términos de las vinculaciones y el contexto laboral y por supuesto, una transformación social en el reconocimiento de las capacidades de las mujeres.

En las áreas del conocimiento, encontré 21 programas hoy en Colombia con registro calificado de la universidad que tiene que ver con la aeronáutica, pero la aviación se nutre de muchas disciplinas y noten cómo en ingeniería es posible tener más mujeres, estas son un campo muy difícil, nosotros hacemos acompañamiento a las mujeres. Ellas acceden a la ingeniería, pero no se gradúan y en parte por bullying que se da por el maestro, los mismos compañeros o por factores extremos que las hacen retroceder. Hay un reto en el 2030 con la relación a que participen más allí.

Las mujeres en las ciencias sociales son más humanas, acceden importantemente a la economía, administración, contaduría y afines porque también demuestran que estamos reconociendo que en lo administrativo las mujeres tienen mucho más que aportar y efectivamente en este sistema están accediendo mucho más.

Las ciencias naturales y matemáticas en términos de género son equitativos, pero son disciplinas exactas que históricamente se han considerado de hombres. En 2018 entraron más mujeres que hombres y lo que se tiene que fomentar es más participación y su graduación.

Escribamos la historia y contemos más historia. Yo invito a Aerocivil que hagamos unas campañas conjuntas alrededor de poder visualizar las acciones que hacen las mujeres y podamos dar referencia de alguna manera. Trabajemos todos en pro de la institución, que las mujeres permanezcan en la formación superior visibles y evidenciar la importancia, no solo en el sistema sino el contexto general, y en un futuro de este país.

## **PANEL 2: Cómo asegurar las competencias y propiciar espacios que motiven el liderazgo de la mujer en el país y la región.**

### **MODERADORA DRA. ANA ELIZABETH HERNÁNDEZ**

La Dra. Ana María Pineda y la servidora Tatiana Sierra, son mujeres que han construido esta Entidad desde sus áreas y desde cada uno de sus saberes, han construido país, familia y sociedad al lado de hombres que nos alientan también a formar realidad.

Este panel conlleva una serie de estrategias que dependen de la debida articulación de los actores que conforman el ecosistema aeronáutico; es así como una primera línea se refiere a la determinación de lineamientos de políticas que promuevan la articulación del sector productivo con la academia para asegurar la calidad y pertinencia de los programas de formación en relación con las competencias exigidas por el sector para propiciar espacios; y la OACI en su Resolución A3930, a través del programa de igualdad de géneros, promoción de la participación de la mujer en este sector de la aviación mundial, busca que los Estados establezcan acciones para equilibrar la proporción 50 – 50 entre hombres y mujeres al 2030 en las diferentes áreas ocupacionales.

Queremos que nos compartan cuáles creen ustedes que son las estrategias para la participación de la mujer en el sector aeronáutico.

### **ADRIANA OCAMPO**

Pienso que no solo en el sector aeronáutico. La disparidad de género empieza desde el colegio, vemos que hay una diferencia en el interés de los niños por el área de ciencia y tecnología, matemáticas; especialmente entre los grados 3 y 6. Hablamos que, científicamente, no hay una diferencia de aprendizaje entre el hombre y la mujer, tenemos la misma capacidad de aprendizaje. Microsoft hizo un estudio en Europa con 115.000 personas y mostró que los niños y niñas tienen el mismo interés en el área de la ciencia y tecnología y que empieza desde los 11 años; la diferencia es que las niñas pierden ese interés a los 15 años por otras áreas como las humanidades y hacia los 17 o 18 años retoman el interés por las humanidades como en ciencias, tecnología o ingeniería; entonces la pregunta es ¿qué hay que hacer desde la edad temprana para que se sientan interesadas? Entonces se identificarían en tres áreas fundamentales:

- La aviación no es para las niñas, a la niña se le da una Barbie y a los niños un carro. Entonces las ideas cambian como esa mentalidad y desarrollan el interés desde temprana edad.

Tengo un colega, tiene niñas en su casa y él es originario de la India. Para evitar que las niñas estuvieran pegadas al televisor hizo un pequeño taller en el garaje de su casa y lo adecuó de acuerdo con la diferencia de edades, les

hace pequeños talleres para enseñarles los fundamentos básicos de ingeniería, de cómo funcionan las cosas, qué es circuito etc., y otras niñas del mismo barrio se han unido a este taller, entonces empezó por desarrollar el interés.

Yo lo hablaba a la Sociedad de Ingenieros, tenemos un programa especial para las niñas y hacemos pequeños talleres donde tienen un tiempo límite para desarrollar un proyecto, pero los resultados a medida que van aprendiendo estos asuntos básicos van creando más interés y cuando ven que han logrado llegar a una meta, quieren aprender un poco más para poder llegar al siguiente peldaño.

- Ampliando oportunidades de aprendizaje: Hoy en día hay muchos programas como el de las niñas que aprenden a codificar, mucha de esta información es gratis y está disponible en las páginas web; entonces no necesariamente tiene que trasladarse a otro país o ciudad para hacerlo, podemos hacer estos talleres y darles la oportunidad a las niñas para que tengan estos modelos. Me han invitado a dar charlas similares a las que he dado hoy, con la idea también de compartir mi trayectoria, desafíos y que las niñas vean que ellas también tienen la posibilidad de hacerlo.
- Creando lecciones interesantes para niñas y niños y que las matemáticas, que son difíciles, se presenten de otra manera.

Voy a dar un ejemplo de una niña colombiana que trabajaba en la Boeing. Cuando estaba con la Sociedad de Ingenieros logramos atraer alrededor de 30 colombianas que entrarían a trabajar, hoy en días somos más de 150 y hemos sido atraídos como la sociedad de ingenieros hispanos. Estos programas se crean desde que están en colegio, para que se gradúen y creen este interés por estudiar en áreas de ciencias y tecnología o ingeniería y una vez estén en la universidad darles programas de apoyo para que logren graduarse.

### **ANÉCDOTA:**

Hace dos semanas regresé de una Convención Nacional, íbamos con la mentalidad de contratar 110 estudiantes y la Boeing contrató 180, de las cuales 80 para hacer pasantías en el verano y el resto para que cuando se gradúen de la universidad vengan a trabajar con nosotros. La buena sorpresa era que el 50% son mujeres.

### **JOSELYN ZÁRATE:**

Creo que el camino, como dice Adriana, es la educación. Debemos fortalecer un poco la educación, pero también hay que tener en cuenta que la gente no tiene acceso a la educación. En algunas oportunidades la gente quiere estudiar, pero no tiene la posibilidad; yo llamaría aquí a la representante del Ministerio de Educación

a apoyar un poco al sector aviación, no vemos muchas becas para los muchachos de aviación, donde hay gente muy buena.

Por ejemplo, en Canadá se ven escuelas de aviación impresionantes que tienen toda la infraestructura, pero no tienen estudiantes. Aquí tenemos gente dispuesta a estudiar, pero no tenemos infraestructura. Deberíamos hacer algo para canalizar esas oportunidades y buscar intercambios, apoyo de la industria, de empresas, para apoyo a las mujeres y buscar que Aerocivil pudiera efectuar esa canalización de todas esas posibilidades y que diéramos un poco más de opciones a la gente que realmente se lo merece.

Nosotros, por ejemplo, tenemos sistemas de becas y uno ve cómo los muchachos se esfuerzan por poder estudiar para obtener unos resultados muy altos y que así no les toque cancelar ningún costo por seguir estudiando. Hay gente muy buena pero la parte económica en nuestro país no da.

Esta es mi invitación llamando a la industria, empresas aeronáuticas, talleres, donde todos ponemos un poco de los que tenemos para generar esos recursos o posibilidades para dar opción a la mujer. Ya hay políticas del 50/50, hay 40% de pilotos; ¿cómo hacemos para que estas mujeres que quieren llegar allá puedan lograrlo sin necesidad siempre de pensar en el niño?

### **GIOVANNY GARZÓN:**

Quiero orientar mi respuesta en otro sentido y que nosotros somos un país de normas, pero éstas no nos transforman y, desde la Constitución del 1991, donde reconocimos la diferencia y lo que nos hace ser colombianos, nos cuesta como sociedad entender al otro, aunque la norma esté.

Quiero llevar mi respuesta a cómo llegamos con las instituciones a no imponer esa norma, sino a fomentar el buen uso de la norma. Una cosa es que el sector de la aviación tenga, por obligación, poner el 50% de mujeres y otra es que muestren los beneficios que otros ya han demostrado. Debe tener mujeres en todos los niveles y entonces, lo que hay que hacer, es que la estrategia esté dada para aprovechar la norma como una excusa para ir construyendo en el sector la conciencia que no debería haber una disparidad de género en la vinculación laboral y eso se hace aprovechando la norma, pero con ejercicios pedagógicos donde la academia también ha enseñado cómo hacerlo para que las diferentes instancias del sector comprendan que esto es una oportunidad y no una imposición legal, como habitualmente sucede.

Y un poco para darle respuesta al rector a su intervención, todos los sectores tienen la posibilidad de ser o lograr un apoyo en becas, crédito a sus posibles profesionales. MinTic tiene toda una oferta de becas para programas en ciencias y tecnología, agricultura la tiene en todo lo del agro y así con cada sector. Nosotros como Ministerio de Educación somos administradores de la educación, pero no ofertamos recursos particulares para una y otra disciplina. Sin embargo, es una reflexión que podemos hacer con la aviación y otros sectores afines en pro de la búsqueda que existan líneas de financiación en educación específica para este

campo, eso se puede hacer porque tenemos varios ejemplos en el país con otras disciplinas, creo que tenemos que llevar a cabo ahora es una estrategia de sensibilización alrededor del sector.

Quiero ser honesto con ustedes, en la vida nunca había escuchado de la aviación nada... esta semana cuando se me delegó estar hoy con ustedes empecé a indagar alrededor del campo, pero no lo conozco y, como yo, pueden haber muchos directivos, administrativos, posible personal de vinculación que no tienen claridad sobre el sector y eso nos pone una limitante; y en ese sentido, debemos hacer una línea estratégica de trabajo que nos favorezca en un largo plazo teniendo una vinculación más efectiva.

### **GIOVANNA RAMIREZ:**

Desde el área de la academia para incrementar el campo de participación y motivación a que las mujeres estudien aviación o en el campo espacial, es importante crear desde los colegios conciencia de lo que es la ciencia y la tecnología, matemáticas, ingeniería; sin embargo, es importante que desde pequeños se incluyan materias encaminadas a la aviación, porque uno se gradúa y ve matemáticas, sociales, y se encamina a estudiar abogacía o ingeniería; pero no hay todavía los conocimientos para decir “yo quiero volar, hacer un dispositivo que le aporte en algo a la aviación”, crear desde pequeños temas de aerodinámica del espacio. Todo proyecto, idea, sueño, se da cuando hay una interacción entre el Estado, la academia y las compañías. A veces hay oportunidades pero no hay dinero, por eso se necesita el apoyo del Estado en las políticas que también digan “vamos a crear grupos de investigación que sean de mujeres o especial para ellas” donde también empiecen a involucrarse y a hacer crecer este grado de participación.

### **TATIANA SIERRA:**

Para mí la estrategia sería primero conocer a detalle estadísticamente cómo estamos las mujeres en la aviación en Colombia, partiendo primero por la Aerocivil. Saber exactamente en los servicios de navegación aérea y en otros servicios qué porcentajes tenemos; es así como logramos fijarnos una meta, igual en la parte civil y militar.

También, hacer un conocimiento de los programas nacionales como internacionales, -que bien el Dr. Giovanni nos comentaba de los programas nacionales y adaptarlos a los programas internacionales-. En algunas cumbres de desarrollo de la ONU en desarrollo sostenible, el objetivo 5 es lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y de las niñas, este programa fue desde 2015.

Esto se ha estado trabajando desde 1995, pero quizás no hemos explorado al detalle para poder fijarnos una meta y aprovechar todos estos recursos y oportunidades que tenemos. Podemos realizar un proceso de socialización con los

niños desde la Aeronáutica Civil y hacer una feria de colegios para mostrarles a ellos qué hace la Aerocivil, la parte militar, las mujeres en la aviación, los pilotos. Mostrarles diferentes experiencias, como la de Joselyn con todas estas niñas graduadas como auxiliares de vuelo cuando las enviaron para Emiratos Árabes... es un gran trabajo que están haciendo, es una gran representación.

Desde el CEA se han dado unos primeros pasos, le hemos mostrado a las comunidades aledañas qué se hace aquí, como controladores aéreos, meteorólogos. Hemos hecho visitas a varios aeropuertos, llevamos a los niños de un colegio cercano a la comunidad, colegio Costa Rica, hasta el Aeropuerto de Guaymaral y dentro de la visita nos atendió una piloto. Las niñas del colegio no podían creer que había una piloto mujer y ¡oh! sorpresa más grande cuando se enteran de que esta piloto es egresada del Colegio Costa Rica. Es importante invitar a las niñas de los colegios a que hagan parte de este mundo y que ellas desde pequeñas le cojan el sabor al mundo aeronáutico que es algo maravilloso.

### **ANA MARIA PINEDA:**

Refrendar algo muy importante y es afianzar las políticas en torno a la equidad de género, revisándolo desde este enfoque de la academia y, precisamente hacia la visión 2030. Consideramos muy valioso el papel en el mundo aeronáutico que ha ejercido la Aviación Civil Internacional a través de la promulgación de la Resolución A39, hablando de esta igualdad de género, es trayéndolo a nuestro país pero, retomando un poco lo que decía el Dr. Giovanni, la importancia no de que la política la construyamos de arriba hacia abajo, imponiéndola, sino estando en una política de abajo hacia arriba y debemos seguir caminando en ese sentido. Tenemos en Colombia una ley de cuotas de carácter administrativo que, podríamos decir que es un tema impositivo, y nos ha demostrado que el campo para la mujer existe y que se fundamenta en partes de lo que ustedes, como los conferencistas y panelistas nos muestran cuál es el fundamento claro, que es la tenacidad, el empeño, pero también fundamentado en la forma y el deseo de superación.

Me hacía casi llorar Adriana cuando decía “yo me preparé, me esforcé” y lo lindo es este proceso que lo hemos cristalizado; no es solamente que una persona pueda decir que llevar toda la vida en el tema de la aviación, sino que hoy de verdad, Giovanna por ejemplo, la lección que nos has dado es que eres una niña y mira lo que nos has mostrado; de tal forma que considero muy importante que continúes adelante con la política pública, aunando en estos espacios donde divulguemos todos estos modelos ejemplares que nos ha mostrado la cátedra en dos días. Estas mujeres maravillosas, y ustedes caballeros recordando el papel de las mujeres con las cuales han trabajado, creo sí vale la pena que lo sigamos fortaleciendo desde la visión del programa de la nueva generación de los profesionales de la aviación que nos enmarca la OACI, tenemos que atraerlos y ¿cómo los atraemos? como dice Tatiana o la lección de Claudia Velásquez donde dijo que formáramos un programa fortalecido de amigos de la aviación. Es mi compromiso, Dra. Ana Elizabeth, y creo que de la mano del equipo de Talento Humano vamos a fortalecer los programas de proyección social.

Hace un mes tuvimos unas vacaciones recreativas en el CEA y, por primera vez, hicimos para los funcionarios de la Entidad un programa dirigido a sus hijos donde quisimos traerlos y mostrarles qué es lo que hacen sus papás; nosotros teníamos temor porque estuvimos alternos con las otras vacaciones recreativas de la Entidad donde los llevan a parques, a cine y otros espectáculos; y resultó que no, tuvimos una gran asistencia y nos dio esa dinámica de padres y niños: hijos orgullosos de lo que sus progenitores hacen en este marco de la aviación.

Son ejemplos que tenemos que continuar afianzando, los van a seguir trazando en este gran reto de fortalecer el papel de la mujer, obviamente con esa visión, con esa vocación y esas tendencias que tenemos que fortalecer las mujeres. Tenemos una cultura machista que nuestro país aún maneja, creada incluso por nosotras mismas como madres, donde el papel de la mujer desde hace muchos años era otro.

Hemos roto esa brecha y lo hemos demostrado con la estadística que nos muestra el Ministerio de Educación Nacional, pero tenemos ese reto de afianzar, coordinar entre todos este gran propósito porque tenemos un gran compromiso de cumplir el objetivo al 2030 de tener el 50% de participación de la mujer.

#### **Dra. ANA ELIZABETH HERNÁNDEZ BOTÍA**

Parte de la propuesta de Guiovanna ya la iniciamos en la Aerocivil y comentábamos de las vacaciones recreativas, que tuvo como propósito vincular esa actividad a la implementación de nuestra política de enfoque de género, para que desde niños aprendamos en el sentido de lo bueno que hace el papá y la mamá, y desde esa perspectiva, ellos vayan orientando también sus intereses y expectativas.

También hablamos de que es determinante y muy importante la implementación de las políticas públicas. Como todos sabemos, en el Plan Nacional de Desarrollo dentro de los componentes del Pacto por la Equidad está contemplado el Pacto de Equidad para las Mujeres, que tienen dos objetivos principales.

- Consolidar la constitución a través de la Consejería Presidencial de Equidad de Género.
- La mejora de capacidades técnicas, humanas, administrativas y financieras y de coordinación y seguimiento.
- Crear un espacio de articulación que permita consolidar y fortalecer la coordinación interinstitucional e intersectorial en temas de género.

Ayer hablábamos un poco desde nuestra cabeza del sector que es la señora Ministra de Transporte en esa articulación.

Quiero compartirles que, desde el mes de julio, en cabeza de la señora Ministra se estableció el Comité Sectorial para la Coordinación y la Implementación de la Política de Género en el Sector Transporte, que tiene unos objetivos, alcances y participación de los directores de cada una de las entidades. Son las personas que asisten en principio, no puede delegarse esa participación de los directores de entidades adscritas al sector transporte.

Concluyendo dentro de las estrategias, el desarrollo del interés a temprana edad es clave, también en los diferentes enfoques desde el currículo que tiene nuestra primera infancia es determinante ampliar las necesidades de aprendizaje, fortalecer la educación de quien no tiene oportunidades a través de intercambio, apoyo del gobierno nacional, convenios interinstitucionales y fomentar el buen uso de la norma con ejercicios pedagógicos.

El tema de investigación también es clave en este proceso internacional, la academia y las políticas públicas, así como la caracterización del enfoque de género para afianzar estas políticas. De hecho, desde la Dirección de Talento Humano tenemos esta caracterización de todas nuestras mujeres para poder contar con información relevante que pueda nutrir información de todo el sector transporte.

## **PLANTEAMIENTO 2:**

### **DRA. ANA ELIZABETH HERNÁNDEZ BOTÍA**

Se reconoce un sector aeronáutico complejo en el cual se encuentran diferencias de sectores tales como industria en el diseño de aeronaves, fabricación de partes, mantenimiento de aeronaves, transporte aéreo, todo lo que tiene que ver con el pilotaje, ingeniería de vuelo entre otros, operaciones aeroportuarias, servicios de navegación aérea e instrucción de aeronáutica y que en sí mismo se constituye todo un ecosistema que gira alrededor de un regulador que es la Aeronáutica Civil. Dentro de este ecosistema también se reconocen múltiples ocupaciones que requieren de un talento humano con múltiples competencias y que exigen diferentes niveles de formación.

¿Qué nos pueden compartir desde las áreas de desempeño ocupacional de los sectores con relación a las barreras, y el avance y posicionamiento de las mujeres en estos roles?

### **TATIANA SIERRA**

Considero que el servicio que tiene más posicionamiento en la parte de las mujeres, son los servicios a la navegación aérea. Hago parte de estos servicios en el área de meteorología aeronáutica que cuenta con un 50% de mujeres y 50% de hombres en su grupo, entonces, creo que en este nivel ya hemos logrado alcanzar un punto de equilibrio. De igual manera, las mujeres informadoras aeronáuticas y controladoras aéreas van aumentando la tasa cada vez más y considero que nos falta un poco de presencia femenina en el área de bomberos aeronáuticos.

En mi opinión, en la parte donde hay mayor barrera es en las áreas de fabricación y mantenimiento aeronáutico. Considero que todo parte de la educación en las mujeres y esto inicia desde la cultura, como bien nos decía María Eugenia Rey a quien de niña le regalaron una muñeca por el hecho de ser mujer. Yo fui favorecida de niña porque mi papá fue un ingeniero mecánico y tenía un taller de metalmecánica, fui criada con dos hermanos mayores y con primitos hombres... a mí me regalaban una muñeca y la montaba encima del carro y corría; hacía parte

del equipo de fútbol de la universidad y muchas otras actividades que decían que era solo para hombres. Para mí, desde niña, fue natural ser partícipe de estas actividades y creo que esa igualdad de oportunidad me ha hecho un poco más fuerte para poder estar en este momento donde estoy. Son 10 maravillosos años que llevo en la Aerocivil, no conocía el sector aeronáutico, llegué por una casualidad divina y me dieron la oportunidad de hacer mi proyecto de grado como ingeniera mecánica.

### **GIOVANNA RAMIREZ**

Quiero reconocer a los sectores que nombraste donde la mujer ha generado mayor participación como en el sector de pilotaje o ingeniería de vuelo sin embargo, ha habido un estancamiento -si se compara hace muchos años al día de hoy- hay muchos más ingenieros, ya se vienen motivando más las mujeres por el tema, pero hay jóvenes hoy en día que les preguntan qué quieren ser o qué quieren estudiar y las respuestas son “yo quiero ser YouTuber” y otro tipo de cosas que el mercado ha estado mostrando que es mejor. Quizá la ingeniería la ven un poco más difícil, sin embargo, en los sectores la mujer ha ido participando mucho más y como se ha venido interviniendo en este posicionamiento, creo que la mujer ha venido mostrando sus habilidades y capacidades; han sido mujeres ejemplares que han llevado a otras a convertirse en ingenieras o pilotos y creo que esas herramientas son esforzarse y perseverar; todas esas cualidades que hacen que la mujer llegue lejos.

### **GIOVANNY GARZÓN**

Por desconocimiento no puedo llegar al detalle de los sectores que mencionaron, pero sí quiero compartir algo en la misma línea de Giovanna y es que la matrícula está disminuyendo en el país y es una tendencia natural por varios factores, uno de ellos es que a un chico le interesa más tomar un curso y certificarse en algo rápido que estar 5 años sentado en un salón; la dinámica cultural que tienen las nuevas generaciones. Lo que implica que tendríamos que buscar otras estrategias de enganche para que los futuros profesionales vean como una posibilidad a la aviación; una estrategia para elaborar porque implicaría hacer modificaciones en las modalidades de formación, en los requisitos de acceso, en la comprensión de las futuras necesidades entre términos de tecnología e investigación, e ir moldeando otras formas de abordar la formación y equiparar a nuevos estudiantes en este mercado.

### **JOSELYN ZÁRATE**

Yo creo que la barrera es mental, antes de cualquier cosa, pero sí hay que generar mecanismos para que la aviación sea un poco más comercial. Así como decía Giovanni, que no conocía del sector y realmente eso es lo que le pasa a la gente, tenemos que hacernos un poco más visibles; ¿cómo vamos a llegar al 2030 previendo que muchas mujeres no han empezado desde el 2020? Necesitamos

implementar estrategias que permitan que estas barreras de entrada empiecen a disminuir un poco.

## **ADRIANA OCAMPO**

Quisiera tocar un punto de los que cada uno de ustedes ha mencionado.

Empezando por la educación, recientemente tuve la oportunidad de participar en un congreso en Chile organizado por la Sociedad de Escuelas de Ingeniería. El estudio de ingeniería allá es de 6 años, aquí en Colombia de 5 años y en Estados Unidos de 4 años, parte del planteamiento que ellos se han hecho es, si para un muchacho de hoy en día es interesante y les llama la atención, o si económicamente puede ir a estudiar a un pregrado por 6 años; entonces ellos han hecho muchas estadísticas y se han dado cuenta que los chicos hoy en día no van a clase porque luego pueden acceder a este tema en YouTube y aprenden en la noche, entonces ellos prefieren ir a clase pero para que la actividad sea manual y más puesta en práctica y no necesariamente ir a sentarse una hora y media a escuchar al profesor, porque eso lo pueden hacer en otro momento a través del computador y así es como han crecido y aprendido. Creo que es importante qué es lo que les llama la atención hoy en día y cómo hacer estos cambios a nivel de la educación para poder llamar la atención a estos muchachos.

De mostrarle a los muchachos qué hacen sus padres, en Estados Unidos siendo los hispanos la minoría más grande, sus padres son agricultores; entonces el papá no va ser el modelo ya que por muchas generaciones los adultos ni siquiera se han graduado del colegio, entonces, el tipo de talleres que hacemos a través de la Sociedad de Ingenieros, -por ejemplo, tenemos un programa que se llama Noche de Ciencia-, es un taller para los niños pero también tenemos que educar a los padres porque puede que le estamos dando toda esta información al niño pero si no tiene el apoyo desde su casa, pues no va a poder cumplir con ese sueño; puede ser que el padre no sea ingeniero o no haya tenido una educación universitaria, pero también podemos mostrarles cuáles son las oportunidades de beca. Muchos no aplican porque no conocen, como en el caso de Canadá, hay una infraestructura grandísima pero pocos estudiantes, porque aquí en Colombia los muchachos no saben que la oportunidad para poder aplicar a ese tipo de oportunidades está afuera.

Es importante no sólo presentarles la importancia en la aviación, la parte espacial es igual de importante y sí podría decir que muchos niños cuando se les preguntaba ¿qué quieres ser cuando seas grande?, decían bombero o astronauta y no necesariamente YouTuber, es decir, cuando ustedes hablan de aviación yo hablo de aeroespacial, porque la aviación es un comienzo pero también se puede llamar la atención a esas mentes para que se enfoquen en la parte del espacio, como Giovanna, trabajando en satélites desde una edad muy joven.

## **ANA MARÍA PINEDA**

Quiero hacer un homenaje a estas mujeres que están hoy en la operación en el sector aeronáutico y aeroportuario y recordar a Martha Ceballos que nos acompañó ayer como panelista, quien no es solamente controladora aérea desde hace 30 años, paralelamente con su ejercicio de controladora hizo su pregrado como abogada, hizo dos especialidades y no sólo ha tenido una exitosa carrera como controladora en la operación sino también en la administración de la operación. Como ella hay otras controladoras realmente valiosas. También mencionar a un hombre que ha estado con nosotros estos dos días y que está rodeado de mujeres, el Cr. Miguel Camacho, ustedes con sus investigadoras Catalina y Laura, son mujeres de la aviación que hacen una carrera exitosa y apoyan la investigación de accidentes e incidentes. Está Tatiana, representante del AIM, área que también está liderada por una mujer como Gladys Roa. Hoy tenemos 399 bomberos al servicio de la Aeronáutica y aquí tenemos orgullosamente una de las 14 bomberos mujeres que tiene la Aerocivil.

## **FLOR DEL CARMEN SEPULVEDA**

Vengo de una familia humilde, mis padres son campesinos, no sabían leer ni escribir, mi mamá ama de casa. Llegué a la aviación por cosas del destino, creo mucho en Dios, llegué a trabajar en Seguridad Aeroportuaria en el Dorado, alguna vez pasé a una aerolínea e hice operaciones con Continental, Tampa Cargo e importaciones. Realicé básica primaria en la Escuela Superior de mi pueblo, Güicán Boyacá, con monjas, y toda la vida me gustó esto. Fui brigadista en el Aeropuerto el Dorado, llegué a la Aerocivil un día, pasé por el frente del CEA y vi un letrero en la puerta, le pedí al señor que me permitiera el ingreso, que quería saber más y que me quería vincular a Aerocivil. Ingresé y hablé con la psicóloga, ella fue auxiliar de vuelo y me dijo “tienes hasta mañana para traer la documentación”, me inscribí y pasé; creo que soy la primera mujer en ocupar el primer puesto a nivel nacional, de ahí me gradué como bombero.

Mi madre murió tres días antes de graduarme, fue un tema muy difícil, creo que solo le conté a mi profesor, pero dije “mi sueño no acaba, mi madre está en el cielo pero yo tengo que salir adelante”. Me gradué y a los 20 días me nombraron, fui al aeropuerto Alfonso López de Valledupar, ha sido un gran esfuerzo, el tema de bomberos es demasiado extenso pero he aprendido muchas cosas... me demoraría todo el día hablando de qué es el APH, materiales peligrosos, máquinas, herramientas..., somos el complemento a los compañeros ATS, los pilotos y ellos saben que en los aeropuertos hay alguien que espera para brindar seguridad a todas las personas, no solamente a los pasajeros sino al personal que está en todas las áreas administrativas, técnicas, las personas que llegan a sus alrededores... todos cuentan con nosotros porque esta profesión es de amor y humildad, es muy noble.

Tatiana hablaba de hacer unos programas con niños, les cuento que los bomberos recibimos es este momento escuelas y colegios donde los niños llegar a hacer capacitación y yo personalmente he hablado con profesores y niños que he podido

recibir en Valledupar y les hablo de temas aeronáuticos; no solo de bomberos, es algo que abarca todas las áreas por el tema de seguridad operacional.

Esa es mi vida, soy divorciada hace 5 años, tengo dos hijos uno de 15 y una niña de 6 años. Hay algo muy curioso, mi niña me dice “mamá yo quiero ser piloto, porque tú eres bombera” ... para mí es muy grato estar aquí frente a ustedes. Créanme que de donde vengo y donde estoy ahora, esto es la gloria de verdad.

### **DRA. ANA ELIZABETH HERNÁNDEZ**

Gracias por esta historia de vida y este es el posicionamiento del cual hablábamos, de evidenciar habilidades Y competencias, tanto que has hecho por la familia y por ti misma, y eso deberíamos hacer todas las mujeres, empezar por quitar todas esas barreras en nosotras mismas, por eso estas acá como protagonista de mujeres que proyectan la aviación.

### **ANA MARÍA PINEDA**

Liliana Olarte está al frente en todo lo que tiene que ver con Servicios de Navegación Aérea y Servicios Aeroportuarios, en la parte administrativa tenemos unas administradoras como la de Bucaramanga, tenemos mucha gente que lleva aquí toda su vida y que son ejemplos de vida.

### **Pregunta**

Sólo quiero finalizar con una pregunta con una respuesta única.

¿Cuál ha sido el factor que más ha facilitado que hoy ustedes sean líderes o las líderes que son hoy?

**ANA MARÍA PINEDA:** La disciplina, tenacidad, la persistencia y perseverancia. Crecer es duro por los temas culturales, es una barrera muy grande. Creer en uno mismo y poder demostrar que podemos seguir adelante y sopesarnos, creo que la historia de vida que hemos visto nos lo muestra.

**ADRIANA OCAMPO:** En mi caso, diría que el coraje, integridad, la perseverancia y tener un buen sistema de apoyo alrededor, los mentores y las personas que me han apoyado y la educación continua.

**GIOVANNA RAMÍREZ:** Esfuerzo, perseverancia y arriesgarse, somos más arriesgadas que los hombres y nos lleva más lejos.

**TATIANA SIERRA:** Las invito a todas a que dejen de tener miedo, que aprendan a soñar, que organicen su tiempo y sus metas, que aprendamos de mujeres tan grandes con lo son estas cuatro mujeres que nos acompañan en este panel y que enseñemos a otras mujeres. Hace 6 años tuve la oportunidad de trabajar con un personal de la OACI y con unos oficiales y digo que a partir de ese momento cambié mi vida profesional, uno de ellos me dijo “Tatiana, te voy a dar un consejo, has como

las gallinas” y yo ¿cómo así?, me dijo “sí, tú has hecho muchas cosas, pero nada se ha publicado; entonces por un huevo y cacarea” Cualquier cosa que hagamos publicuémosla, mostrémonos. Y durante estos 6 años es que he podido hacer diferentes proyectos con el CEA con proyección social y otros grupos, lo cual me ha permitido mostrar un poco más lo que soy y aportar más a la Aerocivil y a Colombia. Nosotros no tenemos límites, meteorológicamente digo que el cielo no es el límite, el cielo es solo el comienzo.

### **MOMENTO 3: LA REDUCCIÓN DE LA BRECHA DE GÉNERO EN EL SECTOR AERONÁUTICO**

#### **CONFERENCISTA: OFELIA BÁRCENA**

Subdirectora para miembros y relaciones exteriores de la IATA.

La aviación comercial existe desde 1914, la aviación es mágica, rompe barreras. Pero, todavía tenemos trabajo que hacer, tenemos barrera en género y en los sueldos. Estamos trabajando para mejorar la situación.

Un 39% del mundo laboral está compuesto por las mujeres; sin embargo, en términos laborales ganan un 19% menos que los hombres, pero hay una razón. En la aviación los cargos técnicos, de pilotos, los cargos de mantenimiento de aviones, los están ejerciendo los hombres y por eso se ve la diferencia en los sueldos; pero si las mujeres entran se puede disminuir este porcentaje. Las mujeres están en actividades como el check- in o auxiliares de cabina; este es el motivo para que exista brecha en los sueldos. Las mujeres pilotos son un 5 o 6% de los pilotos comerciales, las mujeres en roles de liderazgo, CEO en las aerolíneas, representan menos de un 3%.

Se estima que en el año 2037 el número de pasajeros se va a duplicar; se van a necesitar pilotos e ingenieros. En Latinoamérica las mujeres representan un 8% del 100% de los cargos directivos. En los últimos 40 años hemos tenido los índices más altos de mujeres en las universidades en las ramas como son la ciencia, la ingeniería y la tecnología; debemos empezar desde niñas a enseñarles del sector de la aviación. Se debe crear conciencia en la industria.

La OACI tiene un plan con iniciativas de ¿a dónde vamos todos?, por esto adoptaron la resolución A39. En la AIWA se está hablando de cosas muy interesantes: hubo una sesión de Comercial Space Travel, donde quien está llevando el campo regulatorio es una mujer de la FAA y la persona encargada de trabajar con el espacio aéreo es una mujer de la NASA; la aviación hace lo imposible posible. El porcentaje de mujeres liderando en los aeropuertos es alto; la IATA acaba de lanzar un programa 2025 by 2025 para mejorar la paridad de género y hoy en día ya hay 37 aerolíneas trabajando en ello. El compromiso es incrementar lo que tienen en un 25%, para lo cual se ha cambiado la política de cómo contratamos. La IATA quiere

contratar más mujeres pues las mujeres son las que van a marcar la pauta. La aviación es un regalo.

### **PALABRAS CLAVES:**

Las mujeres deben entrar en el sector de la aviación.

### **CONCLUSIONES:**

En la aviación los cargos técnicos, de pilotos, de mantenimiento de aviones, los están ejerciendo los hombres y por eso se ve la diferencia en los sueldos; pero si las mujeres entran se puede disminuir este porcentaje. Las mujeres están en actividades como el check-in o auxiliares de cabina. Este es el motivo para que exista brecha en los sueldos. Las mujeres pilotos son un 5 o 6 por ciento de los pilotos comerciales. Las mujeres en roles de liderazgo: CEO en las aerolíneas representan menos de un 3%. Es importante que las mujeres entren en la industria de la aviación. Se debe crear conciencia en la industria. Las mujeres son las que van a marcar la pauta. Se deben cambiar las políticas de contratación. La aviación hace lo imposible posible.

### **CONFERENCISTA: CAROLINA NARDELIA ORTIZ ESPINOZA**

Partner CNLE Law, Miami Florida. Lideró el área de práctica de la Aviación Civil de la firma Paz Horowitz, Abogados.

Todavía existe un sesgo inconsciente, hay muchas mujeres machistas; todavía se dan los estereotipos y las mujeres no necesariamente pueden hacer solo las labores de la casa. En el año 1919 muchas mujeres tuvieron un rechazo; en el año 2018 se hizo un estudio en el Reino Unido donde para los niños las profesiones más apetecidas estaba la de ser piloto y dentro de las niñas no apareció ser piloto, apareció ser YouTuber.

Las niñas no están en contacto con los videojuegos, como lo están los hombres; ellos descubrieron en este estudio que el doble de los niños querían ser pilotos y el doble de las niñas querían ser tripulantes de cabina. En la pregunta respecto de tener una mujer piloto, respondieron que no se sentían tan seguros.

El 60 % de esta información se debe a la información transmitida a nuestros hijos. El 60% de estas personas necesitan mayor exposición para tener una respuesta distinta; vamos a tener una demanda de pilotos que debe estar suplida en toda su cadena de valor y si eres persistente en la búsqueda de oportunidades, eventualmente las encuentras. La demanda de pilotos es muy grande; esa demanda nos invita a buscar nuevas estrategias para transmitir las a las nuevas generaciones. La Organización de las Naciones Unidas ONU, en su principio 05 que quiere lograr una equidad de género, invita a revelar los datos respecto a cualquier parámetro.

Revisemos varias jurisdicciones: Tenemos a México con Aeroméxico, Panamá con Copa, Colombia con Avianca, Ecuador con Tame; estas son las estadísticas: En Panamá se tiene una perspectiva distinta: 30% mujeres y 70% hombres; Chile con

Latam: 38.5% mujeres y 61.5% hombres; Colombia 40% mujeres 60% hombres; México 30% mujeres 70% hombres; en Panamá, en los cargos directivos senior management: 42% mujeres, 58% hombres. En los últimos 10 años se debe tomar estas cifras como parte introductora para lo que deseamos obtener.

Cuando vamos a revisar la parte directiva, encontramos lo siguiente: En Aerolíneas Argentinas tenemos un 2% de representación en puestos ejecutivos; en Colombia tenemos un 30%; en Copa un 40%. Estas cifras son invitación para que las empresas tomen una política de género con una perspectiva como tal. Se deben mirar las habilidades y encargarnos que el acceso a esas posiciones sea posible.

En el caso de los pilotos, tenemos una participación de la siguiente manera: Argentina 1.3%, México 5%, Panamá 9%. He decidido hacer una página web [www.mujiresenaviacion.com](http://www.mujiresenaviacion.com) porque hay poco contenido en español. Esta es una iniciativa para cambiar el mundo y si piensan que solo hay mensajes de mujeres, se equivocan. Para avanzar en la aviación se necesitan hombres y mujeres comprometidos; cada organismo debe tratar de generar una política de género mirando las habilidades y encargarnos de que el acceso sea posible.

### **PALABRAS CLAVE:**

Generar una política de género mirando las habilidades y encargarnos de que el acceso sea posible.

### **CONCLUSIONES:**

Todavía existe un sesgo inconsciente, hay muchas mujeres machistas. Todavía se dan los estereotipos; las mujeres no necesariamente pueden hacer solo las labores de la casa. Para avanzar en la aviación se necesitan hombres y mujeres comprometidos. Cada organismo debe tratar de generar una política de género mirando las habilidades y encargarnos de que el acceso sea posible.

### **CONFERENCISTA: CATALINA ARBELAEZ**

Socia y fundadora de CMC abogados. Abogada con PHD y estudios de postdoctorado en Alemania. Ha estado vinculada al sector por más de 30 años.

La ponencia de la Doctora Arbeláez se enfoca en la brecha de género que se genera en razón a la maternidad. Presenta un cuadro de Frida Kahlo y señala:

Esta es la imagen del aborto que tuvo Frida, que me parece muy dramática. Por una parte, está su bebé, el que perdió y que se iba a llamar Diego. Es muy grande; le iba a poner Dieguito como su fugaz marido Diego Rivera. Por no poder tener a su hijo perdió su pelvis y aparecen los fríos instrumentos que utilizaron para hacerle un legrado. Ese es un cuadro muy triste y conmovedor.

Cuando una mujer quiere ser madre es algo muy importante para ella, es algo fundamental. Así lo señala Simone de Beauvoir en su libro *El segundo sexo*: "En ninguna hembra la esclavización del organismo a la función reproductiva es tan imperiosa ni tan difícilmente aceptada. Si se la compara con el macho este se presenta como infinitamente privilegiado: su vida genital no contraria su exigencia

personal pues se desarrolla de manera continua sin crisis y generalmente sin accidentes”. La maternidad es algo que nos ha correspondido.

Les voy a hablar de 2 casos de mujeres que han sido despedidas por ser madres; uno es el de Angelika Helberger, primer piloto de las américas, quien escribió el libro *Sola contra el mundo*, dedicado a sus tres hijos. Angélica sintió miedo de querer ser piloto, hizo una pregunta a todas las mujeres de la humanidad: “Quise ser mujer plena sin querer cortarme todo”.

Otro caso es el de Petra Röner Post que tiene un gran padecimiento por querer ser madre. Petra obtuvo su licencia en 1976 y voló en distintas aerolíneas, ingresó a Avianca en 1988 y dio a luz en diciembre de 1991. Por razones del trabajo tuvo un embarazo complicado. Tuvo un bebé prematuro que murió a los 7 días de haber nacido, ese bebé se llamaba Mateo. A raíz de esas dificultades con el embarazo y con el parto, tuvo una anovulación severa; es decir, no pudo volver a ovular para poder ser madre... eso generó incapacidades. En 1993 tuvo incapacidades en 2 ciclos de tratamiento. El 16 de diciembre de 1993 el jefe del Departamento Médico de Avianca le informó que no le daban más incapacidades porque no se trataba de una enfermedad sino de un estado provocado para lograr la ovulación y el deseo de ser madre, eso no es una enfermedad, sino el deseo de ser madre. Petra estaba en un servicio médico de Avianca que era muy precario, no tuvo acceso a los servicios médicos con ocasión de la pérdida de su bebé. Avianca vio con preocupación que las auxiliares de vuelo solicitarían lo mismo generando un exceso de incapacidades que entorpecerían la operación normal, entonces la Aerocivil se abstuvo de dar el certificado médico y le comunicó a Petra la terminación del contrato sin justa causa. Este caso es muy dramático, el tratamiento de la empresa fue terrible.

Petra finalmente tuvo trillizos, que actualmente tienen 22 años; se quedó sin carrera a los 38 años y esto le generó traumas de no volver a ejercer su profesión. La maternidad genera una brecha, un problema para la contratación de las mujeres. Uno de los puntos es en las entrevistas: por ejemplo, si la mujer ya tiene un hijo no es tan buena candidata porque es una mujer que seguramente va a dedicar tiempo al cuidado del hijo, este es un problema que hay que abordar. Contratar a una mujer en edad reproductiva y que quiera ser madre es algo muy costoso para las empresas.

#### **ANÉCDOTA:**

Cuando empecé a asesorar aerolíneas y estar en reuniones de consulta, la mayoría de las reuniones eran con hombres, como con Hernando Vásquez en la Habana, con Héctor Hernán Ríos en Río de Janeiro. Tuve una lucha muy dura, había discriminación. No me incluían en los programas extraoficiales, no sé si por ser mujer, por ser joven o por representar a una empresa como ACES, que no era tan importante como Avianca. Hace unos 8 años hubo un desayuno con la AIWA, participaron casi todas mujeres de la Aerocivil. La oficina de transporte aéreo ha tenido un dominio femenino.

#### **PALABRAS CLAVES:**

La maternidad genera una brecha de género para las mujeres.

## **CONCLUSIONES:**

La maternidad genera una brecha, un problema para la contratación de las mujeres. Contratar a una mujer en edad reproductiva y que quiera ser madre es algo muy costoso para las empresas.

### **CONFERENCISTA: NIBIA LUCÍA MORALES GALINDO**

Ingeniera de Sistemas de la Universidad Nacional de Colombia. Realizó estudios de maestría en Ciencias Económicas con énfasis en industria y tecnología de la misma universidad. Máster en comunicación, navegación y vigilancia basados en satélites de la Escuela de Aviación Civil ENAC de Francia. Trabaja en la Aeronáutica Civil desde 1994. Lidera la articulación y actualización del Plan de Navegación Aérea de Colombia (PNACOL). Actualmente, combina su labor en la Dirección General contribuyendo a la Planeación Estratégica de la Entidad.

La inequidad y la igualdad, de género son importantes para la sociedad. La sociedad está compuesta por hombres y mujeres, entre hombres y mujeres hay diversidad de género y debemos transformarla. Se deben determinar tres aspectos:

1. Desde la magnitud de la brecha de género en el sector.
2. Desde la toma de consciencia para la toma de decisiones para las acciones.
3. Desde el punto de vista de las acciones concretas.

Claramente, en la magnitud de la brecha de género, algunas conferencistas nos mostraron datos relevantes, pero los datos son insuficientes para sacar un diagnóstico de equidad de género. Necesitamos los datos específicos en el sector para comprobar si hay diferencias salariales y ver cómo se mueven las cifras en relación con la participación de las mujeres en el sector aeronáutico. Las cifras se necesitan para definir política pública, definir planes, programas y proyectos a nivel nacional, regional y mundial. Vemos con las cifras, que son insuficientes y que tenemos que seguir trabajando en este aspecto.

En relación con la toma de consciencia, en la cumbre de Sudáfrica de Equidad de Género en la región - foros de difusión, hay diferentes iniciativas por diferentes organizaciones; son importantes para que los hombres y mujeres tomen consciencia sobre la problemática para fomentar la igualdad desde sus casas y desde sus lugares de trabajo. En el primer punto, la OACI está trabajando para ajustar esas cifras, para monitorear más adelante y poder mirar qué está pasando con la brecha de género y se comprometió a que, a partir del 2020, va a mostrar ciertas cifras.

Sabemos que desde la edad temprana les deben enseñar a las niñas que se pueden convertir en ingenieras, matemáticas y todas esas actividades y, sobre todo, que puedan en su mundo laboral ser las precursoras de las especializaciones de las áreas, tanto aeronáutica como espacial. Boeing nos mostró información al respecto; todas las acciones deben ir de forma articulada y congruente. Si yo garantizo que haya niñas interesadas y que van a estar preparadas en igualdad de condiciones, esto contribuye para que un encargado del enganche de personal escoja de acuerdo con los méritos y competencias y no haya diferencia entre hombres y mujeres.

La OACI tiene un doble rol, también es empleador; piensa garantizar que al 2030 va a tener un 50% de hombres y un 50% de mujeres trabajando en los diferentes niveles jerárquicos de la organización; pero también la OACI, en su rol de regulador, se compromete a orientar a los países para crear programas y proyectos, para que entre todos logremos la meta hacia el 2030.

Con relación a la convocatoria, Carolina mencionó el objetivo 5 de la ODS Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, que tiene 3 objetivos relativos al género:

1. Acabar con todas las formas de discriminación de todas las niñas y mujeres de todo el mundo.
2. Velar por la participación de las mujeres en igualdad de condiciones de liderazgo en la política económica.
3. Adopción de políticas acertadas de las niñas en todos los niveles.

En materia de cooperación está la OACI, la IATA, la UNESCO, la Organización de Mujeres en la Ingeniería la AIWA, el Banco Mundial todas las organizaciones trabajan la equidad de género, y el último punto tiene que ver con la legislación. Es mejor ir a los colegios y tener otras iniciativas y no tanto irnos a las leyes; el tema de la política pública es importante.

Si no tengo la ley de cuotas, no puedo equilibrar. El primer paso es el tema de las cuotas. Nos reconocemos como iguales entre hombres y mujeres; hay países que han sido más innovadores. Si una mujer tiene una licencia de maternidad, un hombre debería tener una licencia de paternidad. Para el empleador, si el hombre decide tener hijos va a tener una licencia al igual que una mujer. No hay diferencia, entonces va a decidir por los méritos; va a ser igual tener a un hombre que a una mujer.

Eso me llevaría a que en Colombia cese el rol de mamá, como es llevar el hijo al médico. Los roles de los padres se pueden compartir, los dos tienen los mismos deberes desde el punto de vista de las tareas de la casa. Desde el punto de vista físico tenemos una diferencia de sexo, pero desde el punto de vista social, el género masculino o femenino es una construcción social que debemos hacer para mejorar. Hay que trabajar para cambiar la forma de ver las cosas.

Por ejemplo, hay 2 definiciones: una mujer decidida, que tiene un equipo a cargo, que va por los resultados, se define como 'autoritaria', en cambio un hombre con las mismas cualidades se define como un 'líder'. En el año 2006 salió una Sentencia de la Corte Constitucional donde se señala que en la definición de hombre está implícita la mujer. Si se requiere definir a un hombre, tiene que referirse a hombres y mujeres. Tenemos que, desde el lenguaje, transformar lo que nombramos como a hombres y mujeres.

Tengo una reflexión del magistrado Carlos Gaviria: Somos nosotras las personas las que construimos la sociedad y somos los actores de los cambios de esa sociedad. Las personas son sujetos del derecho. Cada persona debería tener tres cualidades: 1. Ser crítica: estar informado y tener capacidades de tomar decisiones. 2. Ser pluralista: en el sentido de ser humilde y reconocer que no hay una sola verdad. 3. Ser solidario a los principios y a la ética profesional. Y de esta manera

hombres y mujeres vamos a lograr una sociedad mejor para las próximas generaciones.

### **ANÉCDOTA:**

Tengo 2 pasiones: mi trabajo y mi familia. A mi hija la crio mi mamá porque yo estaba trabajando en la Aerocivil. A mí me llaman 'la mamá del Plan de Navegación Aérea' han sido más los logros que los resultados. Mi hija me ha enseñado la fuerza de voluntad, la valentía y el coraje. Aunque está lejos me deja muchas enseñanzas, porque ahora está haciendo un doctorado. Tengo un hijo que me enseña que la ternura no riñe con ser hombre y que le pone empeño a todo lo que hace. Le doy gracias a Dios por ellos dos. A mi esposo lo admiro, cada misión la lleva con empeño; él lava platos y cocina.

### **PALABRAS CLAVES:**

La inequidad y la igualdad, de género son importantes para la sociedad.

### **CONCLUSIONES:**

La inequidad y la igualdad de género son importantes para la sociedad. Las organizaciones deben desarrollar planes y programas a nivel regional, nacional y mundial en pro de la equidad de género. Debe haber un cambio en las políticas de contratación y se deben tener en cuenta los méritos y las competencias. Somos nosotras las personas las que construimos la sociedad y somos los actores de los cambios de esa sociedad. Las personas son sujetos del derecho. Cada persona debería tener tres cualidades: 1. Ser crítica: estar informado y tener capacidades de tomar decisiones. 2. Ser pluralista: en el sentido de ser humilde y reconocer que no hay una sola verdad. 3. Ser solidario a los principios y a la ética profesional. Y de esta manera hombres y mujeres vamos a lograr una sociedad mejor para las próximas generaciones.

### **PANEL III: LA PERSPECTIVA DE GÉNERO COMO ELEMENTO ESENCIAL DEL PRESENTE Y FUTURO DE LA AVIACIÓN.**

**MODERADOR: DOCTOR JUAN CARLOS SALAZAR, DIRECTOR DE LA AERONÁUTICA CIVIL.**

**Pregunta 1:** Dra. Catalina Arbeláez, ¿qué medidas podrían adoptarse, desde el punto de vista laboral, entre hombres y mujeres para cerrar la brecha que se genera en razón a la maternidad?

**CATALINA ARBELÁEZ:** Una de las propuestas que existen es la que dijo Nibia, relacionada con las licencias de maternidad. La licencia de maternidad en Colombia para las mujeres es de 18 semanas y para los hombres es de 10 días por la ley María, ley que propuso un senador; en realidad, es un tiempo muy escaso para el hombre. En el sector aéreo es muy complicado para las mujeres quedar embarazadas porque esto les representa no poder volar.

Una de las propuestas que se ha hecho es igualar la licencia de paternidad con la licencia de maternidad. El período de lactancia de la mamá es de 6 meses, las licencias pueden ser dadas de forma alternativa para que la mamá esté con el bebé los primeros 4 meses y el padre esté con el bebé los otros 4 meses; eso prevendría a las empresas y mirarían que no es diferente contratar a un hombre que contratar a una mujer. Esto podría cerrar la brecha.

**ADRIANA OCAMPO:** En la Boeing han cambiado los beneficios que se dan a los empleados. Hay parejas del mismo sexo que deciden tener un hijo y deciden cuál de las dos toma el tiempo y el tiempo que se da a los padres con hijos recién nacidos es igual. En cuanto a salarios, si la capacidad es la misma el salario es igual. En cuanto a la lactancia pasa lo siguiente: Hay cuartos para que las mujeres se extraigan la leche para congelarla mientras están en el sitio de trabajo.

**CATALINA ARBELÁEZ:** Lo ideal sería que las empresas tengan un presupuesto para las mujeres que queden embarazadas, como son por ejemplo las auxiliares de vuelo en edad reproductiva. Según la Doctora Adriana Ocampo, las empresas deberían mirar si las mujeres que están embarazadas se van a ausentar y mirar si va a haber una baja de personal. Según el Doctor Juan Carlos Salazar, se están organizando unas salas para lactancia.

**Pregunta 2:** Dra. Ofelia Bárcena, ¿qué crees que puede hacer la Aeronáutica Civil, que es prestador de servicios de navegación aérea, prestador de servicios aeroportuarios, que es una autoridad, que tiene una universidad, que adelanta investigación de accidentes... qué podemos hacer para avanzar en la equidad de género?

**OFELIA BÁRCENA:** Con el recurso que tiene el talento humano de la Aeronáutica Civil se debe ir fomentando el liderazgo y las oportunidades para las mujeres en la Entidad. Esto es muy importante, hemos visto iniciativas en diferentes países donde el regulador, que es la Aeronáutica Civil y el talento humano, empieza a disminuir y se desplaza a otros entes. Nosotros somos creyentes de que el que sabe es el que debe ejecutar. Se necesitan hombres y mujeres para darle seguimiento a los aeropuertos, a las aerolíneas, a los pasajeros, para liderar estos temas, como se

debe fomentar el crecimiento que se necesita. Por eso vemos que las mujeres no han avanzado, porque no entienden el negocio; necesitan expandir el conocimiento de la aviación, conocer cuáles son los retos y analizar por qué se hace lo que se hace. Se debe instar ese tipo de cultura de que todos nos subimos a ese barco. Creemos que este es el camino correcto, eso genera la productividad de la Aeronáutica Civil.

**Pregunta 3:** Dra. Carolina Nardelia, hemos tenido en la Aeronáutica Civil mujeres controladores aéreos, bomberos aeronáuticos y esto genera desconfianza. ¿Qué debemos hacer para superar esa tara mental? ¿cómo hacemos para generar confianza y abrir espacios para las mujeres en la aviación?

**CAROLINA NARDELIA ORTIZ:** Hay una frase en Latinoamérica que es el 'boca a boca'. Hemos visto que grandes proyectos se vuelven exitosos cuando existe una interrelación que te conecta y te hace sentir química con alguien, sea porque estás totalmente de acuerdo o totalmente en desacuerdo, entonces esa es la manera de llegar. La sociedad está compuesta por personas y si una persona le comenta a otra y le hace caer en cuenta en ese momento, sale de su sesgo inconsciente y pasa a una zona de reflexión. Creo que hablamos sin pensar en lo que decimos y el impacto que puede tener; de las peores situaciones surgen las oportunidades. Sentarse con una mujer que persigue una carrera que es para los hombres, les deja una semilla. El tema del relacionamiento es compartir de boca en boca, darnos un tiempo de reflexionar.

**Pregunta 4:** Doctora Adriana Ocampo, ingeniera colombiana con amplia experiencia funcional en ingeniería, operaciones, gestión de proveedores, desarrollo de estrategia global de trabajo y auditoría corporativa. Actualmente es parte del equipo de integración para la división de equipos globales que trabaja el JV Boeing con la empresa brasilera Embraer, donde se lidera la integración, soporte y ejecución de operaciones, servicios de ingeniería, modificaciones y mantenimiento. Primera hispana y sexta mujer en ingresar al Salón de la fama de la Universidad de Missouri.

En tu trayectoria hay mujeres mentoras, hay mujeres que han sido un obstáculo que no han ayudado. ¿Qué opinas de la frase de que también hay machismo en algunas mujeres?

**ADRIANA OCAMPO:** Sí ha pasado, una vez llegas a una posición de liderazgo. En mi carrera también he tenido mentores hombres, es importante el punto de vista de cada lado. No es que uno piense mejor que el otro, pensamos diferente y tenemos que apoyarnos las unas a las otras hablando también de ese sesgo que mencionábamos anteriormente cuando soy mujer y estamos tratando temas de sucesión, pues los otros hombres han estado expuestos a otros varones que tienen para proponer hombres para ser el siguiente líder. Cuando tengo dos candidatos y todo es equivalente, todo es igual. Si tengo un hombre y una mujer yo escojo la mujer, yo escojo la minoría. Yo abro y valoro el camino para los que vienen atrás para que tengan las mismas oportunidades que yo he tenido.

**Pregunta 5:** Doctora Nibia Morales, si tuvieras la oportunidad de hablar con el Director de la Aeronáutica Civil, ¿qué le recomendarías para avanzar en equidad de género?

**NIBIA MORALES:** Hay muchas mujeres en la Aeronáutica Civil que tienen mucho talento. Aquí tenemos varias y hay algo que nos ha recomendado la OACI desde el punto de vista técnico y es hacer alianzas. Entonces refiriéndonos al Plan de Navegación Aérea, podemos tener alianzas con equipos mayoritarios de mujeres de la IATA, con Boeing, con Catalina y ahora que conocemos a Carolina la vamos a involucrar porque tenemos mucho por hacer en la planeación estratégica en la parte técnica y como mujeres tenemos mucho que aportar, porque estamos muy bien preparadas y tenemos una capacidad que debemos aprovechar.

### **CONCLUSIONES:**

Las licencias de maternidad o paternidad pueden ser dadas de forma alternativa para que la mamá esté con el bebé los primeros 4 meses y el padre esté con el bebé los otros 4 meses. Eso prevendría a las empresas y mirarían que no es diferente contratar a un hombre que contratar a una mujer.

Lo ideal sería que las empresas tengan un presupuesto para las mujeres que queden embarazadas, por ejemplo, las auxiliares de vuelo en edad reproductiva. En la Aeronáutica Civil debemos seguir avanzando en este tema de Equidad de Género. Hay mucho para avanzar, para crear ambientes inclusivos para las mujeres.

La Aeronáutica Civil está muy presente en el sector. Tenemos una responsabilidad y esta es una de las prioridades. Hay un vacío en el Plan 2030 y es que no tenemos una línea de política pública que apunte a la Equidad de Género de cara al 2030, que apunte a la participación de las mujeres.