



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**LÍDERAZGO CON ESENCIA DE MUJER:
ENTREVISTA A MUJERES LÍDERES**

T E S I S A

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

**LICENCIADA EN
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

PRESENTA:

NANCY ELIZABETH CHÁVEZ SANDOVAL

ASESORA: DRA. FRANCISCA ROBLES



CIUDAD UNIVERSITARIA, ABRIL 2012



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Índice

Pág.

Introducción.....	7
1. LUCIA LAGUNES HUERTA.....	13
Soy una ciudadana mexicana	14
Me marcó mucho CCH.....	15
Yo quería una carrera social	16
Y entonces decidí Sociología	16
Y el periodismo se me atravesó	16
Mi mamá es una mujer transgresora	16
Mi primer trabajo fue a los 17 años	18
Jamás he dejado de trabajar	18
No hay una transformación en los medios de comunicación.....	20
El azar me dejó como Coordinadora General de CIMAC	20
Yo creo mucho en el trabajo en equipo	21
Liderar en equipo	22
Su labor en CIMAC	22
Hacemos las cosas distintas	24
CIMAC es muy noble.....	24
El liderazgo colectivo.....	25
Compromisos afectivos	26
Hay muchas ganancias	27
Somos las responsables de los afectos familiares	27
Un día normal.....	28
Crecemos en medida que crece la crisis.....	29
El famoso techo de cristal	29
Somos constructoras de la historia	30
En México los salarios son 30% menos para las mujeres.....	31
Hay un cambio hacia los derechos humanos	32
Recta final	33
Las lecciones aprendidas.....	34
Lo más importante es que cada mujer encuentre su camino	35
2. ROSSANA FUENTES BERAIN.....	36
Una inteligencia que le reconocen privilegiada.....	37
Rompiendo las reglas.....	38
Libre de opresiones	38

Mujer de poder	38
Mi liderazgo es básicamente de resultados.....	39
Confía en su talento	39
Íntima y secreta ambición.....	39
La vida privada es privada.....	40
Un día normal.....	40
Último round	41
3. ESTHER OROZCO	42
La madre-abuela	44
Mi infancia fue en Chihuahua	44
Trabajo desde los 17 años como maestra de primaria.....	45
Escribiendo su historia	45
El techo de cristal	46
Hombres y mujeres somos iguales	46
El liderazgo de las mujeres es el liderazgo del siglo XXI.....	47
Rectora de la UACM.....	49
Perder pedazos de piel.....	49
Las buenas batallas	50
Las decisiones las tomo yo	51
Yo no me siento masculinizada para nada.....	52
La vida privada	53
Un día normal.....	54
Rompiendo las reglas del juego	55
Redes de apoyo	55
Las acciones afirmativas	56
Me siento muy satisfecha de haber nacido mujer	56
4. MARTHA DELGADO	58
Crecí en la playa de San Carlos, Sonora	60
Nunca he parado de trabajar.....	61
El techo de cristal es una realidad.....	61
Yo soy un ejemplo	61
Liderazgo.....	62
El éxito.....	62
Y el poder	62
¿El líder nace, se hace o se deshace?	63
Tengo una claridad muy particular de lo que quiero hacer	63

Me considero buena jefa	64
Nadie ha avanzado más que las mujeres en sus derechos	64
¿Se disfruta con naturalidad del prestigio y beneficio económico?	65
¿Se puede conciliar vida familiar y laboral desde su ocupación?	65
Un día normal.....	66
No todo en la vida es la carrera.....	66
¿Cómo ha vivido su calidad de mujer extraordinaria-poco común?	67
Ser alguien, no es ser famoso	67
Estoy segura que tendré muchas oportunidades porque hemos trabajado mucho	69
5. CARMEN LÓPEZ-PORTILLO	70
Caleidoscopio.....	72
Puedo ser la mejor persona y puedo ser un ser humano muy horrible	73
Tuve una infancia muy feliz	73
Realizando el sueño de un padre.....	74
En mi formación de carácter influyeron mis padres y abuelos	75
Empecé a trabajar a los 22 años.....	75
Me fui con mi familia a Francia a vivir, ahí vivimos algo así como 4180 días.....	76
Tengo 21 años trabajando aquí, esto se convirtió en mi vida.....	76
¿Cómo se logra romper el techo de cristal?	77
Tengo que reconocer que he tenido la mesa puesta para todo	78
En un país como éste, he sido una mujer absolutamente privilegiada	78
¿Le preocupan los premios y reconocimientos?	79
Para usted, ¿qué es el liderazgo?	80
Miel y hiel	82
Hay mujeres que no toleran a las mujeres exitosas	82
El grupo de gente con el que trabajo me respeta.....	83
¿Se siente responsable de la mejoría de la condición de otras mujeres?	83
La vida privada, es privada.....	84
El principio del fin	86
Conclusiones.....	91
Fuentes consultadas	101

*Hace casi nueve años que te conozco
y desde aquel febrero que supe de tu existencia
te he amado como a nadie en el mundo.
Este trabajo está dedicado para ti, Laurita.
Gracias por las alegrías y enseñanzas.*

***En memoria de Gregorio Nemesio Gutiérrez,
mi niño.***

Escribir éstas líneas que he repasado en mi mente por años es maravilloso. Imposible no lagrimear al redactarlas.

Gracias en primer lugar a mis padres. Madre, te agradezco con el corazón hayas —y sigas— forjado en mi el carácter, responsabilidad y fuerza de la mujer que sin lugar a dudas hoy soy. Te debo todo, má. Papi, me agrada mucho platicar contigo, me has enseñado tanto. Los quiero mucho a ambos. Gracias por siempre estar y ser los mejores padres que podría tener. Ustedes me han dado la madurez y conocimiento para seguir adelante.

A la abuela Lidia, una mujer ejemplar, gracias. Eres el primer y mejor ejemplo de una mujer líder, pilar de mi familia y mi vida. Gracias abuela porque también has sido una madre para mí. Te adoro y agradezco todo lo que has hecho por mí desde siempre.

Gracias Laura por tu madurez de niña que a veces es mayor que la mía. Me enseñas día a día una nueva lección. Este logro lo comparto contigo porque eres mi inspiración y tesoro. Te amo hermanita. Tan diferentes e iguales a la vez, te quiero Omar. Gracias porque muy a nuestra manera nos queremos y procuramos.

Mejor familia no hay. Gracias Víctor, Norma, Donaji y Citlali. No hay momento en mi vida en el cual me hayan dejado sola. Gracias por el apoyo invaluable.

Adrián, Samuel, Víctor y Edahí, gracias por los juegos y alegrías. Como nieta y prima mayor les agradezco por los momentos que compartimos. Espero que éste logro personal los motive en sus estudios. Gracias por ser testigos de este gran paso en mi vida. Los quiero chicos.

A la familia Chávez López, mi familia. Gracias abuela Guadalupe y tíos por ser parte importante en mi vida. A los abuelos Salvador y Samuel, hombres que me hubiera encantado conocer para descubrir más de mi historia. Les agradezco porque sé que desde el cielo cuidan de mí y las familias. Gracias porque sin ustedes —y las abuelas, y demás ancestros— yo no estaría aquí.

Al INMUJERES-DF que me ha adoptado. Principalmente a Claudia Romero y Nancy Salmerón, quienes me han apoyado y confiado en mí desde que me conocieron. Una mención especial merece Ana Sánchez Santiago, quien me impulsó para enfocarme en concluir mi tesina. Gracias Anita. Gracias a los compañeros y compañeras de la Dirección de Coordinación del Sistema de Unidades del Instituto y al área de Comunicación del mismo, en especial a Conchita y Dulce. También gracias a las mujeres del Centro de Atención de Iztacalco encabezado por Mayra Guillén. Los aprecio mucho a todos. Gracias totales.

A mis maestros de la facultad que han sido gran influencia para mi desarrollo. Gracias a Mayo, Baltazar, Arturo, Gloria, Ixchel, Gloria, Rafael y Alfonso. No olvido sus enseñanzas y consejos.

Sería imposible mencionarlos a todos. Pero lo saben, lo sienten. Gracias infinitas a mis amigos y amigas, cómplices de experiencias y vivencias de todos los sabores y colores. Su apoyo y opinión siempre han sido importantes para mí. Comparto este sueño conquistado con ustedes, porque en esas pláticas, discusiones, reuniones..., porque en cualquier momento y lugar, siempre han escuchado —y la mayoría de las veces aprobado— mis locuras. Son parte fundamental de mi vida. Los quiero, recuérdelo siempre, tienen un lugar muy especial en mi corazón. Gracias (al) amor.

Gracias a Lucia, Rossana, Esther, Martha y Carmen por acceder a pertenecer a este proyecto. Sus historias me enseñaron mucho. A mis sinodales que leyeron y aprobaron este trabajo. Sus palabras e impresiones me motivaron mucho más. Gracias por ser parte de este objetivo personal.

A la doctora Francisca Robles que me abrió los ojos y motivó para esforzarme más en concluir ésta etapa académica. Tiene mucha razón cuando dice que se necesita pasión para titularse. Usted me ayudó a encontrar la mía, maestra. Gracias por las clases, los consejos y regaños. Sin su guía no habría logrado este sueño en tiempo record. Gracias por siempre.

Pero, sin lugar a dudas es a la Universidad Nacional Autónoma de México y a la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales a quienes agradezco la formación académica y crítica con la que me formaron en sus aulas e instalaciones. Enorme institución a la que orgullosamente pertenezco y a la que le agradeceré toda la vida todo lo que me ha dado. ¡Gracias, Universidad!

A Dios que es mi estrellita. Gracias por darme la oportunidad de llegar a este momento en mi vida.

Gracias Nancita, te dije que lo lograríamos.

Introducción

El poder es para transformar, para servir, para contribuir a la construcción de algo, para que tu sueño se haga realidad. Hay que atrevernos a acceder al poder, hay que luchar por él y eso no es un sacrificio es una realización que obliga a tener disciplina.

Elba Esther Gordillo

Después de una historia que rechazó a las mujeres del mundo público, ellas ingresan lentamente a la vida productiva del país a partir de los 40. En ese entonces los puestos que éstas ocupaban eran lugares de apoyo y no de liderazgo. Desde ese tiempo se negaron los ascensos, aumentos salariales y se impusieron normas para la contratación femenina.

Hoy en día con los nuevos roles que la mujer desempeña en la economía global y nacional, ya no causa tanto asombro el hecho de que éstas desempeñen actividades tradicionalmente asociadas a los varones, este fenómeno refleja una paulatina desaparición de la división sexual del trabajo como resultado de su “transformación, mayor preparación, dedicación al trabajo, eficiencia, tozudez, aferramiento y finalmente la rendición y resignación de algunos”¹ y la conformación de nuevas identidades femeninas, sustentadas en su autonomía y capacidad de elegir un proyecto de vida donde ellas tienen el papel protagónico. Sin duda este es el caso de las mujeres que entrevisté para el presente trabajo.

Las características del actual escenario nacional y mundial indican que es necesario tomar en cuenta la participación laboral de la mujer que desempeña en lo político, social, educativo, empresarial, etc., pues ahora es vista como sujeta innovadora, al

¹ Reflexiones, Mayte Noriega, “Primer Foro de Nacional sobre Liderazgo de la Mujer en México”, Centro de Liderazgo de la Mujer (CELIM).

desempeñarse en actividades diferentes a las tradicionales de su sexo, convirtiéndose en agente de cambio como resultado de sus actividades de liderazgo y la interacción diaria con su escenario laboral.

Sin duda se ha hecho labor, ya no se acepta el paternalismo, ahora existe un comportamiento como sujetas sociales que deciden sobre su vida y país. Para John Naisbitt² y Patricia Aburdene³ una de las grandes tendencias del siglo XXI es el liderazgo de la mujer.

En México, por cientos de años se ha tratado a la mujer como víctima, hoy en día, se defiende el derecho de ser las intérpretes de su propia vida e historia, y reconocer en muchas, el talento de líder.

Es indispensable entender que la mujer líder y el cambio social tienen lugar especial en este siglo. Ellas tienen el gran momento para participar, modificar y crear, pero para lograrlo tienen que aprender a competir, deben atreverse a actuar diferente, a cambiar los parámetros tradicionales; transformarse, por esto, cada mujer debe forjar su propio estilo de liderazgo con base en su situación, condición, intereses y ámbitos en los que se desenvuelva, “indiscutiblemente, la transformación del mercado de trabajo que hoy abre todos sus espacios a la participación femenina, así como el acceso a la educación superior explican la presencia de mujeres que desempeñan puestos de poder.”⁴ Las mujeres que entrevisté son el vivo ejemplo de esto.

La mujer ha probado que está mejor preparada y mantiene ventajas sobre los hombres

² John Naisbitt (nacido el 15 de enero 1929 en Salt Lake City, Utah) es un estadounidense autor y orador en el área de los futuros estudios.

³ Patricia Aburdene es conferencista reconocida en todo el mundo; tiene tres doctorados honorarios y recibió la Medalla de Italia en 1990 por su interpretación de las tendencias globales.

⁴ Martínez Griselda, *op. cit.*

en los negocios, están tomando la delantera en proveer liderazgo a los esfuerzos para el desarrollo económico, los días en que se tomaba a las féminas como un sector minoritario en la fuerza trabajadora han concluido o están por finalizar. Como trabajadoras, empleadas, políticas, rectoras, activistas, periodistas, profesionistas, empresarias, etc., ellas están dominando la nueva economía nacional y global.

Refiero este estudio a mujeres que en los últimos años se han propuesto y han logrado desde distintas trincheras avanzar emocional, intelectual y económicamente, mujeres que por su visión del mundo y valores sobresalen. Lucía Lagunes, Rossana Fuentes, Esther Orozco, Martha Delgado y Carmen López-Portillo, féminas que ejercen su derecho para desarrollarse en el ámbito económico, social, cultural, político, académico y laboral, a pesar de vivir en una cultura patriarcal donde todavía hay muchos obstáculos por superar. Mujeres que toman decisiones y ejercen el poder en áreas tradicionalmente masculinas.

Son entrevistas de opinión donde presento sus historias, las dejo hablar, dando la sensación de que las y los lectores conversan con las protagonistas. Las entrevistas fueron grabadas en audio, para presentar este trabajo decidí salirme de las historias —la mayoría de las veces— para escucharlas, conocer su voz. En algunas ocasiones inserto algunas referencias sobre el contexto. Aquí se encuentran historias escritas con sabiduría, con humor, con gracia, con elegancia, con amor, con dolor.

Son sus ideas, palabras, motivos, sentimientos, frustraciones, obstáculos, anécdotas, logros, fortalezas, debilidades, circunstancias y esfuerzos que las han impulsado para destacar dentro de sus empresas u organizaciones. Un retrato de sus vidas, aspiraciones, expectativas, autoestimas, anhelos, ideales, deseos, quehaceres, obras,

forma de pensar; sentir, psicologías, sentimientos, vivencias, costumbres, impactos de sus medios familiares y sociales, datos biográficos, vida actual, anécdotas, particularidades de su vida, objetivos, fracasos, sueños, triunfos personales y profesionales, lo qué hicieron y dejaron de hacer para llegar a dónde están; en los ámbitos: social, laboral y personal. Yo lo que hago es articularlas, darles estructura y presentación.

El capítulo 1, dedicado a Lucia Lagunes Huerta, Coordinadora General y Socia Fundadora de *Comunicación e Información para la Mujer AC (CIMAC)* relata como vivió su infancia en Naolinco, Veracruz y como se incorpora a la vida citadina. Habla sobre como a los ocho años conoce lo que es la discriminación por razones de raza, género y edad. Relata como a una Socióloga se le cruza el periodismo, oficio al cual le ha dedicado más de veinte años de su vida. Relata con una mezcla de melancolía y fortaleza los obstáculos a los que se ha enfrentado por reportear “asuntos de mujeres”. Con pasión cuenta como a marchas forzadas a logrado, junto a su equipo, que la organización que dirige se mantenga vigente pese a las problemáticas a las que se han enfrentado en los últimos años. Habla sobre los compromisos afectivos que tiene con su esposo, para mantener una familia unida con sus dos hijos. Un capítulo dedicado a una mujer que siempre esta a prueba. Una mujer líder enfocada al periodismo con perspectiva de género.

Rossana Fuentes Berain, segundo capítulo, apartado consagrado a descubrir sobre la vida de esta privilegiada mujer libre de opresiones. La cual confía en su talento y se sabe parte de un sector privilegiado del país. Sin dejar de lado que aunque el tema de género no le apasiona le gustaría no ser la única mujer frecuente en una mesa de

decisiones. Mujer de convicciones firmes, se siente comprometida con la mejoría de la condición de otras mujeres, porque esto le recuerda a su madre. Una mujer de poder a la que le gusta romper las reglas escritas y no escritas.

María Esther Orozco la tercera entrevistada y mujer a la que le corresponde el capítulo 3 de este trabajo –el orden fue establecido al momento en el que se consiguió la entrevista- habla desde el corazón como a cambiado su vida desde que la nombraron Rectora de la *Universidad Autónoma de la Ciudad de México*, lo cual describe como perder “pedazos de piel”. Un recorrido por su infancia en San Isidro, Chihuahua, donde vivió con su abuela, la cual ha influido en toda su vida. Mujer que le debe todo a la enseñanza pública, una científica de reconocimiento mundial y orgullo nacional por sus aportaciones a la ciencia. Mujer optimista enfocada en cubrir metas diarias, amante de escribir y de la poesía, relata con alegría como su esposo ha sido un gran apoyo para su vida profesional a lo largo de más de 45 años. Además de las redes de apoyo con las que ha contado para consolidar un equipo fuerte, que no se dobla ante las circunstancias actuales que vive la institución de la que es rectora. Una mujer que vive día a día lo que es el poder y sus tormentos. Una mujer política un poco más apasionada que sus homologas directas.

Secretaria del Medio Ambiente del Distrito Federal, esposa y madre, ella es la protagonista del capítulo 4, Martha Delgado. Mujer directa y sin escalas habla de su infancia en un lugar sano. No teme reconocer que es privilegiada como pocas. Ha logrado estar donde hoy se encuentra por su condición de ser mujer. Considera que es necesario crear empleos donde no sea imposible para las mujeres empatar su vida profesional con la familiar. Mujer convencida que si logras evitar sentirte con menos

posibilidades de alcanzar el éxito, poder y liderazgo por ser mujer, lo conseguirás. Una mujer que día con día ajusta sus ideales, preparada para terminar su gestión actual, sin alistar planes para el futuro inmediato. Una de las más grandes representantes del ecologismo en México, sacando cuentas, una mujer.

En el último capítulo dedico el espacio a una mujer abogada que a la vez es académica. Una mujer que desde hace más de veinte años trabaja en la universidad de la que actualmente es Rectora: Carmen López-Portillo. Mujer pensante y con una envidiable memoria, relata sobre su infancia, vivencias con sus padres, situaciones que la han definido y circunstancias políticas que la han evidenciado como una mujer privilegiada en México. Una mujer que se define como un caleidoscopio, que ha seguido y conoce las reglas de la autoridad. Un ejemplo palpable de la pasión que se requiere en todos los ámbitos en los que interviene. Mujer orgullosa de su ser mujer, pareja, abogada, madre, rectora y orgullosa abuela de su primera nieta. Líder que no cree en los liderazgos de caricatura, que significan competencia y romperle la cabeza al otro. Una líder que no pretende serlo. La experiencia de una mujer con poder que sabe que es mucho mejor la miel que la hiel.

Pretendo que lo obtenido, en la presente tesina, aporte elementos a la discusión sobre las transformaciones que están sucediendo dentro de las estructuras domésticas, familiares, personales y laborales en relación a las mujeres y al ejercicio del poder de éstas y además contribuir a la conciencia en torno a los comportamientos que limitan el avance de las mujeres a posiciones de puestos de dirección o liderazgo y en la práctica se constate la equidad de género.



LUCIA LAGUNES HUERTA

LUCÍA LAGUNES HUERTA⁵

(15 de diciembre de 1965)

Nace en Naolinco, Veracruz. Egresada de la Carrera Sociología por la UNAM. Es periodista desde 1991, se formó en el diario *La Jornada*, donde trabajó 13 años, fue reportera y asistente de los suplementos *Doble Jornada* y *La Jornada Niños*. Como reportera se ha especializado en periodismo no sexista, derechos humanos, salud, trabajo e infancia. Directora Editorial de la *Revista Equivalencia Parlamentaria*, publicación realizada conjuntamente con CIMAC⁶ y la Comisión de Equidad y Género de la Cámara de Diputados. En 1997 obtuvo el tercer lugar del premio Nacional de Periodismo Rosario Castellanos. Es socia fundadora de CIMAC y Cofundadora de la Red Nacional de Periodistas; de la Red de Periodistas de México Centroamérica y El Caribe; de la Red Trinacional de Periodistas: México, Estados Unidos y Canadá; de la Red Internacional de Periodistas con Visión de Género y de la Red Latinoamericana de Periodistas. Coordinadora general y Directora Ejecutiva de la Agencia de Noticias Comunicación e Información de la Mujer, A.C. (CIMAC) desde 2005.

Un viernes de diciembre a las cinco de la tarde. Fui puntual a la cita. Un lugar que desde fuera parece una casa en la calle de Balderas —en el centro de la ciudad—, lugar cercano a la Alameda, la sede para la entrevista. Me recibió una mujer que me ofreció un vaso con agua mientras esperaba. Minutos más tarde llegó mi entrevistada con dos niños. Regresaba de recogerlos de la escuela, uno; su hijo, el otro; un compañero del colegio, les había prometido salir más tarde para “hacer algo divertido”.

A Lucía Lagunes fue muy fácil localizarla. El problema era que dispusiera de tiempo para la entrevista. Pero, previsiblemente, a Lucía le simpatizó mi tema. Conversé con ella un par de minutos cuando le entregaron un reconocimiento el pasado 25 de octubre de 2011. Le comenté sobre mi proyecto, aceptó gustosa darme sus datos para agendar la reunión. Su asistente me confirmó la cita.

Una oficina en un único tono claro —blanco—, con algunos reconocimientos y recordatorios de pendientes, en realidad un lugar pequeño, con una ventana también pequeña, pero por donde ingresaba el ruido de la agitada calle.

Soy una ciudadana mexicana nacida en un pueblo que se llama Naolinco, Veracruz. Periodista apasionada del periodismo con perspectiva de género. Mujer de 46 años, mamá de dos hijos.

Hasta los ocho años viví en Veracruz, luego nos venimos a la ciudad de México. Mi infancia en Veracruz fue maravillosa. En la Ciudad de México fue todo un choque.

⁵ Con información de su Curriculum Vitae.

⁶ Comunicación e Información de la Mujer (CIMAC), se funda en 1988. “Su misión es generar y publicar información noticiosa sobre la condición social de las mujeres, asegurar que las y los periodistas incorporen los derechos humanos de las mujeres en su trabajo cotidiano, así como promover los medios como una herramienta de transformación educativa y social que sirva como estrategia para que las organizaciones civiles transmitan sus actividades, demandas y propuestas.” Asegura su página web <http://www.cimac.org.mx/>

Antes estaba muy marcado cuando tú venías de provincia, del interior del país, porque no teníamos en los pueblos como en el que yo nací; que es Naolinco, no había tanta influencia de las ciudades, entonces, la forma de vestir, la forma de peinarte, los zapatos, el modo de hablar, el contexto era diferente a la Ciudad de México.

Cuando llegué, por ejemplo, yo usaba zapatos de punta y aquí no se usaban. Era considerado naco. Entendí lo que es la discriminación por razones de raza, género, edad. Inmediatamente fui catalogada como “La india”. Traía trenzas y me sentía absolutamente orgullosa de mis trenzas y aquí era algo menos que “ridículo”. Fue un *shock* cultural muy fuerte, por eso divido mi infancia en dos momentos.

Tuve que aprender rápidamente que o me adaptaba a esta ciudad que me exigía una transformación como niña de provincia o me comía...

Además es muy violento, porque no te respetan. No sólo los compañeros, en ese entonces —y las compañeras—, no te respeta la escuela, no te respetan las y los profesores. Por ejemplo, yo era alguien que no decía groserías, que había crecido con la idea de que “esas eran malas palabras y no se decían” y aquí se decía cualquier cosa. Entonces cuando a mí me dicen una “mala palabra” yo voy y le digo a la maestra y la maestra me pega.

Mi ámbito de seguridad se redujo a la casa. Todo lo demás era peligro. Pierdes libertad. Yo salía en Naolinco de mi casa, al parque, al bosque, al río, a la cañada, el pueblo era mi patio. Y acá:

—No puedes hablar con nadie, cuídate. No salgas.

La ciudad te dice, “esto es peligroso” y efectivamente. Todo el tiempo era sentirme en riesgo. Después ya una se va acostumbrando a la ciudad y se vuelve ciudadina. Y aprendes a manejarte en esta hermosa ciudad.

Toda mi preparación fue en escuelas públicas.

De entrada noté un desfase brutal del nivel educativo. Cuando llegué a la Ciudad de México a los ocho años realmente estaba aprendiendo a leer y escribir.

Acá ya leían y escribían. El sistema no les permitía a los maestros que se dieran cuenta de ese desfase y ayudaran a esas personas a integrarse, etiquetaban de “tontos”.

Todo eso violenta terriblemente. Ese fue mi problema de educación. De ahí en fuera, no me rechazaron de las escuelas, ni nada.

Estudí después en el CCH Azcapotzalco. Y luego entro a Acatlán.

Me marcó mucho CCH. Cuando yo salí de la secundaria realmente no sabía qué iba a estudiar —como creo muchas de las personas que salen de la secundaria—. Tengo

una hermana mayor; dos años mayor que yo, que estaba más o menos en el mismo tono y me dijo:

—Mejor al CCH. Siendo la Universidad tan amplia en su disciplina, lo que quieras en el camino estudiar, pues, seguro ahí va a haber.

Y digamos que esa fue la lógica porque no tenía claro —muy distinto a mis tres hermanos mayores que ellos si tenían muy perfilado qué querían estudiar— a qué dedicarme. Ellos entraron al Poli —los tres mayores—. Y estudiaron lo que querían. Mi hermana Carmen y yo, lo que hicimos fue eso, entrar a la Universidad porque éramos las que no teníamos claro para donde nos queríamos ir.

Yo quería una carrera social. Y no sabía exactamente qué. Mi familia me decía que estudiara Abogacía.

Mi mamá me llevó con una Socióloga de su hospital; mi mamá fue enfermera. Me fui a trabajar un tiempo, bueno, trabajar es un decir, me fui a acompañarla a ver qué hacía en el hospital y me pareció interesante lo que estaba haciendo, que era muy distinto a Trabajo Social y muy parecido a la vez. Pero lo que me gustó —la verdad— cuando vi lo de Sociología es que ellas eran las jefas de las de Trabajo Social.

Y entonces decidí Sociología.

Salí de la casa de mis padres a los 19 años. Estaba empezando la carrera de Sociología, entré a trabajar al periódico *La Jornada* y ahí se me atravesó el periodismo. Yo quería —yo creo que como muchos de los estudiantes de Sociología— hacer las grandes investigaciones que revelaran las vetas de solución de la sociedad y poder decir cómo podernos articular de una manera mucho mejor como sociedad. **Y el periodismo se me atravesó**, Descubrí que mi profesión servía muchísimo en periodismo, porque muchos periodistas que estudian periodismo no tienen un contexto social, tienen muy buena técnica, pero no un contexto social. Y yo siento que Sociología y periodismo se complementaron. Hago investigaciones sobre la sociedad, porque ese es el trabajo de los periodistas, de quienes hacemos periodismo. Lo publico más rápido que un libro. Así llegué.

Las mujeres de mi familia me han inspirado. Mi mamá por supuesto.

Mi mamá es una mujer transgresora. Ella me enseñó el valor de la independencia económica. Mi mamá se casó prácticamente a los 30, cuando en esa época no estaba “de moda”. Estudió la carrera de Enfermería. Se casó con un hombre tres años menor que ella cuando la tendencia era que fueran mayores, mucho mayores.

Cuando se casa con mi papá se va a Naolinco, no se encierra en cuatro paredes. Sigue su profesión de enfermería. Le toca todo el sistema de vacunación. Nos dejaba por

semanas porque se iba a vacunar ranchería por ranchería. Siempre estuvo mi mamá del lado de la gente. Eso para mí fue muy importante.

No importaba si estaba en el Hospital de Naolinco o en el Centro de Salud. Si había alguien que necesitaba y mi mamá podía, lo hacía. Una inyección, una curación, los primeros auxilios, etc. Es muy importante eso en los pueblos. Entonces la enfermera, o el doctor o los maestros y maestras se vuelven personas importantes para la comunidad, para el pueblo.

Acá en la ciudad mi mamá siguió trabajando. Nunca dejó de trabajar. Lo que nos decía era que nosotras teníamos que prepararnos, que lo único que íbamos a tener como herencia eran los estudios. Que con ellos nos íbamos a defender.

Mi abuela materna, Antonia. Fue una mujer que se murió prácticamente trabajando y no porque le hiciera necesariamente falta el dinero, sino, porque le gustaba trabajar. Ella quería ganar sus centavos para comprarse sus medias o lo que se le pegara la gana, para que no tuviera que pedir nada a nadie.

Eso también me marcó. Y ya luego cuando me enteré más o menos de la historia de mi abuela, dije:

—Híjole...una niña que se pierde en el tren, y que empieza a rodar en la calle y en la vida hasta que se encuentra al que fue su esposo y papá de mi mamá y tíos...una historia fuerte.

Mi tía Leonor —que es por parte de mi padre—, fue maestra y toda su vida se dedicó a la docencia. Trabajó en Minatitlán para *PEMEX*. Entonces eran mujeres atípicas en el sentido de que no estaban encerradas en su casa. Mi tía viajaba a Minatitlán —que en ese entonces era lejísimo de Jalapa— los domingos en la noche para estar el lunes temprano y el viernes en la tarde regresaba a Jalapa porque vivía con mi abuelo. Se la pasó así toda su vida hasta que se jubiló. Y ya una vez que se jubiló se fue a viajar por el mundo.

Mi abuela paterna, Cristina, que aunque no la conocí, algo que a mi papá lo marcó y que nos marcó a todos cuando lo supimos. Mí abuela Cristina era analfabeta. Mí papá nos contaba que mi abuela tuvo una enfermedad, cayó en cama y él empezaba la escuela, mi abuela le decía que ella quería aprender a leer, quería aprender lo que dijeran las letras, y entonces mi papá le empezó a leer lo que él iba aprendiendo.

Fueron sus primeros contactos con la lectura, y eso me pareció muy fuerte en términos de las ganas de no quedarse en este mundo del no saber, ¿no? Aunque mis abuelas Antonia —también era analfabeta— y Cristina no aprendieron del todo bien a leer no se quedaron con las ganas, fueron mujeres que me fueron marcando. Unas mujeres muy inteligentes pero con muy poca preparación.

Una gran maestra en mi vida es la doctora Marcela Lagarde⁷. Tres años como diputada y tener una claridad impresionante: Llegó, trabajó el tema del feminicidio y sacó una ley. Que no me digan que no se puede. No tenía la mayoría, venía externa de un partido, no era la militante del partido, no venía con su corriente.

Después, mis hermanas que terminaron su carrera, y que es siempre una influencia si las hermanas mayores concluyen sus estudios.

Soy la quinta hija. Soy la chiquita.

Mi primer trabajo fue a los 17 años.

Entré al programa del INEA para alfabetización de adultos, ya estudiando en CCH. Me tocó un lugar de Coltongo, que yo ni sabía que existía. Eso también me marcó. Es una zona donde llegan los trenes de carga. Toda la gente que vive ahí espera siempre a los trenes porque llega el azúcar, arroz, frijol, maíz, de lo que se va fundiendo de los costales, cantidad de cosas sacaban y entonces bueno, a la maestra también le regalaban azúcar.

Para mi fue interesante, prácticamente puras mujeres me tocó alfabetizar. En el programa duré un año y para mi fue muy impresionante. Efectivamente aprendían a leer y aprendían bien.

Son todas estas vivencias que me influyen hacia donde estoy hoy. **Jamás he dejado de trabajar.** Sólo cuando tuve mi licencia de maternidad.

Cuando una está convencida de lo que está haciendo se logra una exitosa carrera profesional, eso es fundamental. Una tiene que tener ganas de hacer lo que hace. Eso es algo que también le aprendí a mi mamá. Ella amaba su profesión de enfermería. Era así como religión, algo sagrado. Y yo aprendí que cuando una se involucra en algo que le gusta, es algo sagrado.

El caso de Yéssica Yadira Díaz Cazares de Durango, es clave para lo que soy. Una chica que violaron y terminó suicidándose. Su familia hoy está exiliada en Canadá. O sea de algo tan cotidiano que podría ser una violación, el asunto se complicó tanto por los lazos y las complicidades políticas que toda la familia (veintitantas personas) salió del estado, y del país porque estaba amenazada, estoy hablando del 94-95.

Aunque yo reporteaba el caso desde acá, viajé varias veces a Durango, me pareció impresionante la fortaleza de la señora por lograr justicia por su hija. Fue el pilar. Toda la familia estaba en contra de ella, porque efectivamente, le balearon la casa, le mataron a un hijo, y la familia decía:

⁷ Académica, antropóloga e investigadora mexicana. En 2007 entra en vigor la Ley General de Acceso de las Mujeres a Una Vida Libre de Violencia. Destacada por trabajar en pro de los derechos de las mujeres.

—Ya ves, por tu culpa, tú nos metiste a esto.

Y la señora decía:

—Yo no nos metí a nada. Quiero que a mi hija le hagan justicia. Es todo lo que quiero.

Que cosa tan elemental, ¿verdad? ¿Es mucho pedir? Me marcó ese encuentro. Me enseñó mucho.

Luego me tocó el levantamiento Zapatista, y mientras todos los periodistas estaban en la zona de “*La Cañada*” yo me fui a “*Los Altos*”, —donde después fue el Encuentro de San Andrés Larraysar—. Y me impresionó. Uno, porque eran comunidades que no tenían todos los reflectores, donde también estaba militarizado y donde se sabían solas, porque los periodistas, todos estaban allá⁸.

Para subir hacia San Andrés estaba un reten militar. Y había mujeres muy enfermas, había una señora que tenía una enfermedad en la boca; era una infección, tenía la boca absolutamente hinchada y le sangraba. Yo le decía:

—Señora, ¿por qué no baja al doctor?

Me respondía:

—Yo no voy a bajar. Están los militares, tengo mucho miedo. No, yo prefiero quedarme aquí y morirme aquí.

O sea era tal el terror, porque se sabía lo que hacían. Y bueno...la miseria, porque eso de extrema pobreza es una cosa muy elegante, la miseria en la que vive esa gente es impresionante.

Son situaciones que me marcaron muchísimo. Y en general las mujeres que fui entrevistando y a las que fui conociendo me marcaron.

Un recorrido que hice a las Agencias Especializadas de Delitos Sexuales. Para conocer un modelo que se volvió innovador, que era fantástico y maravilloso, que trataba de regresar la dignidad a las mujeres que habían vivido violencia sexual. Que terminó siendo una oficina que perdió todo, seguramente, no sé como estén ahora. Una médica legista que trabajaba ahí me decía:

—No tenemos guantes. Hacemos la revisión con bolsas de polietileno.

⁸ Se refiere a la zona de “*La Cañada*”, una pequeña población antigua, cabecera del municipio de *El Marqués*, en Querétaro, México. Se le conoce así porque se encuentra precisamente en una cañada donde corre el río Querétaro hacia el oeste.

Entonces imaginar a una mujer que ha sido violada viviendo un examen ginecológico y que en lugar de usar guantes tiene que soportar esas cosas. Tú dices, no han entendido nada.

El éxito es sentirte satisfecha con lo que haces.

El liderazgo es la responsabilidad para dar propuestas y soluciones.

El poder es una trampa cuando crees que es absoluto.

El poder es una fantasía. Hay muchos que viven en ese sueño. ¿Qué es el poder? ¿El poder de qué? ¿Sobre qué o qué? ¿Cuál poder? La verdad, con el poder respirar me doy de santos.

El poder es una fantasía que nos ha hecho mucho daño. Porque por esa fantasía han matado, han hecho de este país algo terrible que tenemos hoy, han hecho un baño de sangre impresionante. Y por un poder que dices, ¿qué? ¿La silla presidencial? Creer que tomas decisiones realmente sobre la vida de...si nos la complican, pero las decisiones siguen siendo nuestras. Tenemos que aprender a tener fuerza en la sociedad, y esa fuerza es nuestro poder de decidir que queremos.

No hay una transformación en los medios de comunicación para incorporar en la vida cotidiana a la mayoría de la población. Hay una exclusión. Además existe una tergiversación de lo que es la igualdad o de lo que queremos que sea la igualdad de las mujeres. Y entonces hay una especie de revancha para demostrar que las mujeres somos tan malas como tan malos son ellos. Como si esa fuera la igualdad.

Soy una mujer con suerte, con mis capacidades, con fortalezas, construyendo sueños, con una historia, con el reconocimiento a mis ancestras, queriendo dejar un legado para las mujeres, un mundo mejor para todos.

Yo no creo en esas decisiones. No me quito la camiseta para dejar de ser mujer o Coordinadora. Creo que esas decisiones nos han dividido a las mujeres, porque entonces nos las vivimos divididas, que si soy exitosa acá, entonces acá no.

El azar me dejó como Coordinadora General de CIMAC. La Directora Fundadora de CIMAC, que es Sara Lovera⁹, se fue. Ella primero se ausentó por un tiempo porque a su esposo le dictaminaron cáncer. Sara se dedicó prácticamente un año a Joel, entonces yo me quedé primero como Directora Sustituta. Como encargada del despacho. Y cuando...bueno falleció Joel, y Sara decidió irse de CIMAC, me quedé aquí.

Uno de los grandes retos de las organizaciones es la sobrevivencia. Cuando Sara decide irse de CIMAC había una crisis financiera. Me quedo Directora de una organización que tiene tres meses para sobrevivir. Y con varias personas aquí.

⁹ Periodista y luchadora social. Desde diferentes trincheras periodísticas ha promovido los derechos de las mujeres a una vida libre de violencia. Es fundadora de CIMAC, exdirectora del suplemento *Doble Jornada*. En 2005 fue nominada al Premio Nobel de la Paz.

Pero...salimos adelante.

Si te quedas con la responsabilidad, pero también con un equipo. Que decidió también quedarse. Porque sabía en qué condiciones estaba esta organización y decidieron que se la jugaban. Eso te da fortaleza porque sabes entonces que no estás sola.

Yo creo mucho en el trabajo en equipo. Aún siendo reportera, no lo haces sola. Tú necesitas el apoyo de gente, de fuentes, contactos para reportear. Quien cree que ser reportera es así como Sherlock Holmes. No es cierto. Y más en este país. Yo no hubiera podido hacer muchas de las cosas que hice si no hubiera habido gente que me pusiera en contacto, te abriera puertas y tú fueras mirando.

Cuando eres responsable del cuidado de los hijos, familia y demás, en estos niveles donde nunca hay horario, es más difícil. Tú entras con una desventaja, eres mujer. La forma de pactar es distinta, tú estás fuera del círculo masculino donde acuerdan los hombres y no es fácil entrar.

Si eres directora de una empresa a dónde vas, pues al lugar de los negocios, y eres totalmente relegada. Hace unos meses fui a Marruecos y estuve en el famoso restaurante “Casa Blanca” de la película y la ciudad, y era muy interesante, a lado había una mesa donde había prácticamente puros hombres y dos mujeres. Por deducción, aunque hablaban francés como una forma de comunicarse entendimos que era una cena de negocios. Las mujeres por más que intentaban entrar a la conversación, era imposible, hablaron de todo, desde el clima, los chistes y por más que ellas intentaban incluirse en la conversación, o decían cualquier cosa, nadie las tomaba en cuenta.

Ellos hablaban entre ellos y estas mujeres totalmente fuera de la conversación, si estaban ahí seguramente era porque tenían un puesto de dirección en la empresa, porque daban seguimiento a un acuerdo o iban a empezar las negociaciones.

Es muy frecuente cuando estás en una mesa y eres de las pocas mujeres o la única mujer y quieres decir algo, todos voltean así como “ah si” Hubo un ruido pero no escuchamos, entonces sigamos nuestra conversación. Eso es muy fuerte. Entonces cuál es la táctica de las mujeres para poder acceder a los puestos de poder, la seducción.

Veía en la televisión algo que me llamó mucho la atención que tenía que ver mucho con la seducción, decía “no solamente hay que conquistarlos sino hay que seducirlos”, es decir, enamorarlos, usar tus artes femeninas de debilidad, sensualidad, para poder entrar a ese mundo que no te permiten. Vas generando un círculo vicioso, si tú no quieres usar el círculo de la seducción o la estrategia, te va a costar más trabajo o no lo vas a lograr. Se vuelve un asunto muy perverso donde te dicen “no, nosotros no las relegamos, ellas son las que no están”.

Liderar en equipo.

La manera femenina de liderar es en equipo, con comunicación. En hombres es mucho más fácil porque lo hacen desde sí, para sí y porque sí. Y las mujeres estamos acostumbradas a trabajar en equipo, a hacer equipos. Aún cuando nos hayan dicho que no es cierto, que somos las peores enemigas y demás. No es cierto. CIMAC y las organizaciones feministas son un ejemplo permanente. Ese es un trabajo importante que hemos hecho las mujeres, aprender a trabajar juntas. Lo logramos y aquí estamos.

Su labor en CIMAC.

Cuando realmente le dedicas al trabajo, eso es fundamental para estar satisfecha con lo que haces. Muchas veces puedes tener altibajos, crisis, en general no es fácil, no era sencillo que los medios creyeran que lo que hacíamos era periodismo...en fin. Reportear asuntos como le llaman “de mujeres”.

Siempre que iba a una conferencia y preguntaba:

— ¿Y qué pasa con las mujeres?

Desde el ponente, pero todos mis compañeros decían:

Perdón por la expresión. Pero “¡qué pendeja!”.

Entonces tienes que tener mucha fortaleza porque si no, te mina profundamente la autoestima. Es impresionante y además cuando llegaba a pedir una entrevista con X o Z, era así “¿cómo? ¿de dónde?, pero, ¿qué es eso?” la ventaja era trabajar en *La Jornada*, entonces ya el nombre era algo que te abría las puertas. Pero ya cuando les decía:

—Bueno sí, pero en el suplemento *DobleJornada*.

Entonces nos tocó tocar piedra en muchos sentidos. En toda esta renovación del periodismo digital y aprender qué es eso...todo eso fue muy fuerte.

Me acuerdo que en una conferencia de prensa, pedí una entrevista con la Relatora de Pornografía Infantil. Pero como yo, pedimos muchas. Entonces claro, fui la última. La señora estaba harta, fastidiada, de mal humor. Y era, ya lo sabíamos, era primero fulano, *Reforma*, X y Z y después ya iba. Y así ha sido. Entonces costaba trabajo.

Ahora eso cambió. CIMAC es hoy una Agencia Especializada. Ahora es mucho más fácil el trabajo.

A mí me tocó cubrir el cambio que iban a hacer a la Norma Oficial de Cáncer Cervicouterino. Una nota que yo hice diciendo lo que iba a significar, la publicaron en el periódico “*El Herald*” y el entonces director de Salud Reproductiva, Gregorio Pérez Palacio ve la nota y bueno pues como cualquier agencia muchas veces sales en los periódicos —vuelan todo y la publican como si fuera de ellos—.

Y bueno le llamaron y él dijo:

— ¿Cuál nota, de qué hablan?”

Fue muy interesante porque este señor al que yo seguía desde hacia tiempo me preguntó si yo había hecho la nota. Y seguí siete meses toda la discusión de la reforma explicando lo que eso significaba para las mujeres en este país con un sistema de salud tan deficiente como es el que tenemos. Si ahora tenemos falsos negativos de Papanicolaou, en ese entonces era un desastre...

Creo que por eso es muy importante que si crees en esto lo haces. Esa es la fortaleza que te da. Porque realmente es muy complicado. Tienes que tener ese tesón todos los días, porque las oficinas de Comunicación Social no te pelan, la gente no te pela, los funcionarios no te pelan, la Academia no te pela, el montón social no te pela.

Por ejemplo, se acostumbra que “Invitan a la fuente” a las comidas, cenas, desayunos, Navidad, Año Nuevo y demás, entonces tú nunca eras de la fuente...Eso tenía una ventaja, porque no era tan fácil, te implicaba usar tus propias herramientas personales como reportera y no esto que ahora se da de andar como “muéganos”. Se pasan las informaciones unos a otros y tiene que ver con las condiciones laborales de cómo se hace periodismo en este país, indudablemente.

Como tú no eras de la fuente, te la pasabas sola. Eso te obligaba a tener el doble o triple de chamba para sacar la información. Pero cuando te ganabas las cosas, que no sacaban los otros, que tú si las tenías decías:

—Bien. Lo estamos haciendo bien.

Tienes que construirte todos los días una fortaleza de que lo que tú estás haciendo es profesional sobretodo cuando te dedicas a estos temas de la perspectiva de género y la tratas de colocar. Tienes que tener una fortaleza interna que todos los días te tienes que creer.

Cuando me cambié a *DobleJornada*, era “el espacio de las bigotonas” era “el espacio de las hombrunas” aunque trabajabas en un periódico y hacías periodismo, no era tan importante como el que hacían otros. Fue el suplemento donde el pago de colaboraciones tenía mucho menos costo, mi tiempo de asistente de los suplementos era la que menos ganaba, siempre tuve una categoría administrativa porque yo estaba en un suplemento que sí y no hacia periodismo. Era el de las mujeres y el de los niños. Dos poblaciones poco importantes. En algún momento algún compañero me dijo que yo era inteligente que porqué no mejor me iba a información general y hacia realmente periodismo: porqué había elegido ese camino que era tan opaco.

Y hoy en día aun cuando tengo años de periodista, de reportera, pues como no cubrí las fuentes tradicionales, desde la lógica tradicional, en ocasiones con los colegas tienes que revalorar, tener como un plus para garantizar que si fuiste periodista o que si eres periodista, se creía (y aún se cree en algunos medios) que trabajar sobre mujeres no es hacer periodismo.

Por ejemplo ahora, no percibo narcos, no he contado decapitados, entonces eso te ha

dejado fuera del mercado. “Tú sigues hablando de las mujeres”.

Hacemos las cosas distintas. A ellos nunca se les pregunta si se creen capaces para tal puesto o no. Se da por hecho. Esa es la diferencia. A nosotras todavía se nos cuestiona si nos sentimos capaces. Ese es el gran reto. Por eso seguir siendo Coordinadora de CIMAC porque CIMAC sigue haciendo falta para la sociedad, para la ciudadanía, sigue llevando las voces que la mayoría de los medios no las tienen, sigue colocando la luz en aquellos rincones que están oscuros, porque los grandes medios no los ven.

CIMAC tiene dos vías, es un medio y es una ONG, entonces entre las ONG´s hay una relación fraterna pero cuesta, siempre cuesta trabajo en términos de cuando pones el acento en “bueno si, pero, ¿y el género?” Por ejemplo en el tema de libertad de expresión, no se logra comprender, creen que a lo único que vas es para que digan “las periodistas y los periodistas”, y entonces, cuesta trabajo.

Hay un menosprecio absoluto y luego a nivel periodístico es sí, pero no. O sea si hacen periodismo pero no tanto como nosotros. Y luego, pues el tema de género.

CIMAC es muy noble. Permite combinar la vida pública que me toca acá y la vida privada. Hay que seguir creciendo, empujando y construyendo. Pero insisto cuando tienes un equipo de mujeres como el que tengo, como el que hemos logrado conseguir, es mucho más fácil.

El liderazgo es un trabajo cotidiano. Las mujeres hemos crecido con la idea de que no podemos. Y que además somos incapaces para representar a otros, y que mucho menos podemos tomar decisiones. Porque obedecemos. Entre más obediente seas en la familia eres “la mejor”, a la que más van a querer tus papás, a la que van a presentar como “hija maravillosa, obediente, linda y estudiosa”, te ponen en la aureola y eso castra a las mujeres porque entonces aprenden a seguir los sueños de los demás, no los propios.

Liderazgo tiene que ver con aprender a valorar tus sueños, seguirlos. Hacer que esos sueños personales sean sueños colectivos. Y entonces creo que eso te va dando el liderazgo, porque liderazgo no se construye si no hay quien te acompañe en ello. Sola no puedes. Y hay muchas clases de liderazgos, hay liderazgos autoritarios, hay liderazgos maternos...Las mujeres estamos ensayando las formas de ser líderes. No hay liderazgos perfectos.

Cuando una cree que tiene que ser como otra. Se complica la vida. Pero cuando intentas ser tú, saber qué quieres tú, hacia dónde quieres ir, y construyes ese sueño y dices ese sueño lo quiero ver acá y lo cuentas sin problema. Así se va construyendo.

Para la labor que hacemos en CIMAC, el éxito tiene que ver con lo que vamos logrando como organización y como equipo de trabajo.

Aquí hay un gran trabajo de negociación, porque todas las personas tenemos intereses. Pero hacia afuera es poder tener capacidad para conseguir los recursos y seguir haciendo alianzas con las personas que pueden apoyar a CIMAC y puedan ayudar a que se abra esta reflexión del periodismo que necesitamos en este país.

Estoy convencida de que si esta sociedad y el mundo entero hubieran entendido que la violencia no es la forma de resolver nada, no tendríamos lo que tenemos como historia. Comprender y demostrar que tiene mucho más ventaja la propuesta de paz del feminismo. Hay que seguirle apostando a la paz del feminismo, donde nos respetemos, donde construyamos estos acuerdos que son lo que hay que cambiar.

Y eso me ha ayudado mucho, yo creo que esto ha sido muy importante, y siempre estar abierta a las propuestas de las personas, escuchar sus diferencias, no querer imponer, mi vía de trabajo no es la imposición, no es que yo si tengo la razón y tú no. Eso me ha ayudado para abrir puertas para CIMAC, me ha ayudado para poder seguir impulsando, creo que eso es parte de mi liderazgo. No querer imponer nada.

El liderazgo colectivo.

Intento escuchar, siempre, a veces soy muy intolerante, me cuesta mucho trabajo, cuando veo la capacidad y la maravilla de las personas, y cuando ellas no se ven, sus miedos las frenan.

Eso me cuesta. Pero me hago mi propio “*Coco Wash*”. Tengo que aprender a respetar los tiempos y los momentos de cada persona, porque cada quien tiene su momento y pues podrá ser una joya en potencia pero ahorita no es su momento de ser un rubí, ya llegará...si llega. Cuando veo eso lo que me suele pasar es que exijo más de esa persona porque digo:

—Claro que puede —por supuesto—. Puede eso y más.

Y tal vez pueda ser mi rollo, que yo le veo más atributos. Entonces a veces me frustró.

He tratado de construir un liderazgo colectivo. Un liderazgo de equipo, por supuesto eso no evade mi responsabilidad. He tratado de construir con las compañeras con cada una su propio liderazgo y soy de las convencidas que entre más liderazgos sumemos entre las mujeres, seremos más fuertes.

Yo creo que confían en mí, y eso ha sido importante. Hicimos un ejercicio y salieron cosas bonitas, son muy nobles. Me ven como comprensiva, que escucho, que me preocupo mucho por ellas, pues, hemos tenido dos allanamientos¹⁰, siempre esa parte de la seguridad, con este clima de inseguridad por todos lados cuando van a reportear a algún lugar, si estoy pendiente de que estén bien.

¹⁰ El primero el 28 de julio de 2008 y el segundo el 23 de mayo de 2011.

Mis fortalezas han sido mi trabajo personal, no hay líder que no trabaje su tema personal. Porque una tiene miedos, inseguridades, una es humana como cualquiera y una tiene que fortalecer esas partes. Porque si no las rebotas a las otras. Tener muy claro que no estoy sola, para mí esa es una gran fortaleza.

Hay mujeres que creen en el liderazgo, el éxito y el poder desde una lógica masculina. Y que así los han construido. Ejemplos tenemos, públicos y evidentes. Hay otras que nos estamos cuestionando y que estamos tratando de construir otro tipo de liderazgo. No creo en las cosas absolutas.

El mejor reconocimiento es el trabajo bien hecho. Ahora que me dieron la Medalla Omecihuatl 2011¹¹, ni la esperaba, ni concursé, fue un impacto, lo tomé primero como un *shock* cuando me hablaron y me dijeron “ah muchas gracias”. La primera en saberlo fue mi hermana mayor, le hablé y le dije” ay hermanita, qué crees, ay...y empezamos a llorar” Soy muy llorona.

Es muy probable que te masculinices cuando sigues los modelos aprendidos del poder del liderazgo masculino, porque son los que tienes más cercanos. Hay que transgredirlos y hay que desterrarlos de nuestra vida.

En estos campos es muy complejo ser femenina, ser con liderazgo, cuando lo que tienes alrededor es testosterona. Y una lógica masculina que está normalizada, porque ellos han tenido el poder durante milenios. Entonces cuesta todavía aceptar los liderazgos femeninos, en un mundo tan masculino.

Cuando me quedé acá¹² mis hijos eran muy chiquitos. Ernesto, que es el mayor, que tiene 11 años, entonces tenía cinco, y Fernando tenía tres.

Porque bueno cuando a mí me propusieron, yo pedí un tiempo de reflexión personal. Seguí en el cargo, pero yo lo definitivo lo iba a decidir en 15 días. Entonces hablé con Juan (mi esposo), porque una parte muy importante que me importaba mucho era mi familia, mis hijos.

Iba a estar menos tiempo con la familia. No iba a tener horario, iba a viajar más y eso implicaba que él se tenía que comprometer más en lo privado. Él lo aceptó y seguimos juntos, ha sido un gran apoyo.

Hay **compromisos afectivos**, son compromisos con el otro y con la otra. Juan lo que hizo y por eso lo reconozco, se comprometió con su pareja. No debe ser fácil en este mundo machista y misógino que de repente que el que tenga que correr sea él para ir a la escuela, por un niño enfermo, para esto y para lo otro.

Pero él me ha acompañado y en ese sentido se comprometió conmigo.

¹¹ Reconocimiento que otorga el Instituto de las Mujeres del Distrito Federal INMIJERES-DF, por su labor y trayectoria a favor de las mexicanas.

¹² Se refiere a CIMAC.

En otro momento a mí me ha tocado comprometerme con él. Intentamos hacer una relación de pares. Y creo que eso es muy importante. Y es lo mismo que pasa acá en CIMAC, a mí no me interesan las deudas, o sea que ni la gente me deba nada, ni que yo le deba nada a la gente. Esas relaciones de deuda lastiman profundamente. Aquí hay equipos y personas capaces que vamos a dar lo mejor que tenemos si estamos comprometidas con este sueño. Ganamos todas. Hay oportunidades para todas.

Yo les digo:

—CIMAC es absolutamente noble. Aquí ustedes van a hacer lo que quieran. En buen plan. Tráiganme un sueño y lo construimos juntas. Aquí no son sólo mis sueños. Son los tuyos, son los otros. Así fue creciendo CIMAC, el sueño de la televisión, el sueño de hacer radio, el sueño de los observatorios, estos son sueños colectivos, socializados y contruidos entre todas. Y eso no da fortaleza. Y yo en eso creo, es muy fácil creer que tú eres el pilar de todo y que sin ti esto no existe. Y esa es la soberbia más grande que puede tener alguien. Creer que tú eres el mundo y que sin ti todo se cae. Porque no es cierto. Eres tan soberbia y tienes tanto miedo que eres incapaz de ver lo que las otras están dando. Entonces no sumas, restas.

Hay un reto muy generacional en CIMAC, la mayoría de las compañeras hoy en CIMAC tienen menos de 30 años, son realmente muy jóvenes y eso me da absolutamente muchísimo gusto, porque son la herencia, es decir, yo me puedo ir mañana y ellas van a construir esto. Eso me parece importante. Hay que fortalecer la autoestima, hay que confiar en una misma.

Hay muchas ganancias. Yo diría que estamos “tablas”.

Esto es un aprendizaje, todos los días aprendes, y es maravilloso. Yo no soy la Lucía de hace cinco años ni la de hace diez, ni de hace 15 ni de hace 20.

Creo en que el día que me vaya me iré muy satisfecha de lo que he hecho, de lo que he logrado, de lo que he tenido, si no pude hacer otras cosas, pues bueno, tal vez en otra vida, pero tampoco con la deuda, esa palabra no quiero construirla. Estoy contenta, CIMAC es maravillosamente bello y me ha regalado mucho. Afectivo, de conocimiento, de reto personal, de crecimiento, de desarrollo profesional, de conocer otros países que tal vez en mi vida me hubiera encontrado, de ver otras periodistas, de darme cuenta de lo mucho que hemos avanzado.

Somos las responsables de los afectos familiares, y entonces hígole, y quién se hace cargo de tu afecto, de la necesidad de afecto que tú tienes. Porque tú tienes que ver que estén bien, que no se sientan solos, entonces ha habido una serie de malabares, momentos que dices “soy de lo peor” y en fin, creo que esas crisis han pasado, si no hubiéramos tenido un buen arreglo Juan y yo, no hubiera sido posible. Si él no se hubiera comprometido con sus hijos, no hubiera sido posible.

Ese arreglo se fue construyendo en el noviazgo. En la relación. Cuando nosotros empezamos la relación no teníamos en puertas hijos ni nada por el estilo, entonces en algún momento hablamos.

De hecho cuando decidimos el tema de la maternidad, le dije:

—Mira, ya voy a cumplir 35 y, o le empezamos a pensar o después me va a dar mucha más flojera, y yo no me veo siendo mamá a los 40.

Hasta los 35 en mis planes no estaba la descendencia y eso lo tuve claro mucho tiempo en mi vida, a mí ni me interesaban los hijos y no estaba segura de querer tener hijos. Y creo que esas son las ventajas que hemos logrado, entender que la maternidad no es una obligación es una decisión. Y que hay muchas formas de vivir la vida. Las mujeres que deciden una vida u otra, que bueno que lo pueden hacer y lo único que podemos hacer es respetar.

Este concepto de las guarderías o de las estancias para madres trabajadoras, sigue reforzando todo este rollo de la responsabilidad de las mamás, no hay guardería para padres trabajadores. Hay una mujer atrás que se encarga de cuidar a los chamacos y ellos no tienen problema. Entonces eso nos costó mucho trabajo porque yo no estaba cotizando al IMSS, no tenía guardería pero él si tenía. Entonces fueron unos malabares y si se enferma a la primera que llaman es a la mamá.

Costó trabajo pero se ha logrado. Yo me fui, Ernesto tenía cuatro meses y me fui 20 días, salí del país, él se quedó con el chamaco.

Cuesta trabajo que los niños lo entiendan. Reclaman y chantajea, entonces hay que tener muy claro eso. Porque son súper hábiles. Hay que tener la suficiente apertura para saber cuando es real el reclamo, cuando no es un chantaje, cuando te está moviendo la culpa. No es sencillo. Además necesitas dialogarlo. Los dos trabajamos e intentamos que el tiempo que estamos con ellos sea tiempo de calidad.

No tenemos el poder absoluto las mujeres para educar sumisas o machos. Muchas cosas que tú puedes intentar en la práctica a nivel social no funcionan porque lo que ves y lo que te refuerzan es que los hombres están afuera todo el tiempo y son exitosos, valientes, rudos, etc. Y las chicas siguen esperando al príncipe azul, hay versiones siglo XXI de Cenicienta y eso hiere mucho.

Un día normal.

Mi día empieza a las seis de la mañana y termina a veces a las 12, a veces a la una.

Me levanto, me baño, soy muy de rutinas y eso lo aprendí de mi madre. Soy muy metódica en esas cosas, me levanto, me arreglo, soy muy rápida, paro a mis hijos, los llevo a la escuela, hago *lunch*, estoy pendiente de la agenda, o voy a una reunión o

vengo para acá¹³, leo los periódicos. Ellos¹⁴ cuando aprendieron a hablar lo primero que pensé que iban a decir era “Detrás de la Noticia” porque era el noticiero que escuchaba todas las mañanas.

Procuramos comer todos los días con ellos, es un espacio. Y si tengo que regresar en la tarde a hacer cosas pues se hace. Creo que también nos ha facilitado la Internet, puedo estar a veces en la casa con la computadora, con el celular, y hacer cosas, entonces eso, también.

Crecemos en medida que crece la crisis. Se mezclan dos cosas, los hogares ya no se pueden mantener con un salario. Los señores, por hambre tuvieron que abrir la posibilidad de que la mujer saliera a buscar el sustento también. Lo que no se ha transformado es dejar de mirar este aporte económico de las mujeres como un apoyo.

Es muy importante nuestro trabajo a costa de nosotras mismas, porque el hecho de salir al mercado de trabajo no sustituyó ni redistribuyó el trabajo doméstico y ese es un gran pendiente. Es fundamental que el trabajo doméstico se redistribuya entre los integrantes de la familia, que se entienda y se transforme la idea de que es nuestra responsabilidad. No nos ayudan a lavar los platos, a tender las camas...revalorar ese trabajo, esta tan desvalorizado que nadie lo quiere hacer de los integrantes de la familia no han entendido que sin eso no se vive.

El famoso techo de cristal¹⁵, es decir todas estas dificultades estructurales que se van colocando para que las mujeres podamos tener puestos de dirección que son de repente muy sutiles, difíciles de mirar pero que están ahí. Hay desde los burdos de “usted no porque es mujer y váyase a cuidar a sus hijos” hasta aquellos donde hay una permanente desvalorización del trabajo profesional de las mujeres, de la capacidad de las mujeres para poder ocupar puestos de dirección.

Por ejemplo hace rato en Twitter¹⁶ había una frase que decía “Sabía usted que las mujeres son tan aptas para las matemáticas como cualquier hombre” Eso que es tan sutil genera una serie de condiciones de discriminación que van rezagando a las mujeres.

En las carreras feminizadas como enfermería y medicina puede que sea más común

¹³ Se refiere a las instalaciones de CIMAC. Ubicadas en la calle de Balderas #86 Col. Centro México, D.F.

¹⁴ Se refiere a sus hijos.

¹⁵ El término “techo de cristal” (glass ceiling) se ha acuñado precisamente para referirse a las “barreras invisibles y artificiales que se yerguen sobre actitudes y prácticas que impiden que, pese a su alto grado de preparación, las mujeres alcancen un grado óptimo de desarrollo profesional, y logren ascender en la estructura y jerarquía de las organizaciones. Fuente: Burín, Mabel, “Subjetividad femenina y salud mental, ponencia presentada en Coloquio de Género y Salud Femenina, México, INNSZ y CIESAS, junio de 1993.

¹⁶ La cuenta en Twitter de Lucia Lagunes Huera es @lagunes28. En su biografía de la Red Social se describe como “Periodista apasionada, feminista, defensora de derechos humanos, amante de la vida y la risa”.

encontrar mujeres pero cuando entras a las carreras duras, a las ingenierías, a las matemáticas, esta lógica de que las mujeres no somos racionales sino sentimentales, emocionales va generando un estigma hacia las mujeres que ingresan a esos campos. Un estigma que ellas mismas tienen que romper.

En México, la Conquista si nos marcó. Hay una cultura de subordinación en general. Y a las mujeres nos pesa doble, hay una cultura de creer que todo lo mexicano es malo, es pésimo, somos lo peor del mundo, de repente. Y cuando tú miras, y esa es la ventaja, cuando tú viajas te das cuenta que ni es tanto, tenemos un gran potencial en este país, un potencial que la cultura Priista del sometimiento y chantaje nos hizo mucho daño. Creo que en general las mujeres tenemos que apostarle a la construcción de más liderazgo, hay como miedo a perder tu lugar.

Es ridículo, nos dan una silla, y hay 25 que queremos la silla o hay 25 que quieren la silla, por qué no peleamos por 25 sillas, en lugar de pelear porque todas nos queremos sentar en una silla.

O sea eso es absurdo porque exactamente eso es lo que hacen con las cuotas¹⁷. Te dan tres lugares. Tienen un partido gracias a nosotras. Somos las que llegamos y llenamos las plazas, las mujeres. Sin nosotras los partidos no harían nada.

Tenemos que ampliar la visión. “ah yo soy líder, vénganse, órale, construyamos más liderazgo” porque yo me fortalezco en medida que somos más. Y aprender a pactar entre nosotras.

Yo estoy acá porque hay mujeres que lograron estar acá, no soy única, tengo una historia, hay otras que abrieron brecha antes que yo, no soy generación espontánea, llegué a la escuela porque hubo mujeres que pelearon por la educación, uso anticonceptivos porque hubo mujeres que pelearon para que pudiéramos controlar nuestra fecundidad, estoy sentada aquí porque hubo mujeres que pelearon por los liderazgos, por los derechos de las mujeres, sino, no estaría aquí, sino, no hubiera estudiado Sociología.

Hay muy poco reconocimiento de nuestra historia como sujetas sociales, es muy importante reivindicarla, por eso aquí en CIMAC abrimos una columna que se llama “*Hacedoras de la Historia*” porque la idea era “si hemos construido historia, si somos parte de la historia” Otra cosa es que no nos hayan nombrado.

Somos constructoras de la historia, hacemos historia, no hay población, nación que no sé explique donde estamos las mujeres. Y todas construimos, contribuimos y trabajamos para eso.

La construcción de género es una construcción no solamente hacia afuera sino adentro

¹⁷ La ley electoral determina que los partidos deben registrar como mínimo 40 por ciento de las candidaturas de un mismo género. Recientemente el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación ordeno que tanto candidatos titulares como suplentes permanezcan al mismo sexo para evitar el caso de las denominadas “juanitas”.

de las personas, es lo que nosotras mismas creemos de nosotras mismas. Si no, no habría tanto éxito en las revistas del corazón donde te dan tips para poder seguir siendo linda, femenina, etc. Esta revista de “*Buena Esposa*” que tu no puedes creer que exista en el siglo XXI. Si quieres salir al mundo público, esta muy bien, pero nunca debes de perder tu centro —dice la revista— tu centro femenino, de ser buena esposa, de atender a tu marido, de cuidar a tus hijos, de estar atenta a la casa, garantizar que la cena este rica, aunque no la hagas, te recomiendan que al menos una vez de vez en cuando la hagas para que se muestre tu arte culinario, tu entrega, tu compromiso con el hogar.

Entonces uno nace con eso, desde que estás en el vientre, el hecho de que sepan que sexo eres, empiezan a generarse fantasías en torno a ti, y una vez que naces del vientre materno todo te bombardea dependiendo de tu sexo. Y eso te va conformando como ser humano. Vas aprendiendo a ver cómo se ven las mujeres y tú te identificas porque tienes lo mismo que ellas, te van tratando como mujer y te va perfilando.

Por eso las mujeres tenemos que hacer un doble o triple esfuerzo porque tienes que, uno, detectar que eso te esta pasando, después decidir si quieres cambiarlo y empezar todo un proceso permanente y cotidiano de transformación personal, de remirarte de otra manera, porque todo te está diciendo que estás mal, que es mucho más fácil adaptarte que tratar de cambiarlo porque todo se te viene en contra, te van a estigmatizar, te van a decir que eres marimacha, que eres una niña que le gusta jugar con carritos, correr, etc., te van a decir que eres lesbiana, te van a decir que te volviste hombre, te van a decir que estás amargada, te van a decir que tú no quieres a los hombres, te van a decir que no eres profesional, porque tratas los temas que a nadie le importa, “qué es eso de que a las mujeres las maltrate un señor y eso se vuelva noticia, nada más porque el señor es político, ay mira nada más, éstas que hacen cada cosa.”

En México los salarios son 30% menos para las mujeres. En Europa ellas reciben un cuarto de euro menos. Con sus proporciones todavía no logramos esa máxima de igualdad, de igual trabajo, igual salario.

Tenemos que sumar liderazgos femeninos, abrir la puerta para que más mujeres se empoderen. Algo sucede en este país. El informe mundial que dio a conocer este año la Fundación de Mujeres Periodistas, sólo somos el 3%. Lo que hay que transformar es la lógica de organización social. Toda una revolución que hay que hacer.

Hay de hombres a hombres. Fui a dar una charla con unos MP’s y les decía que estaba convencida de que los hombres están muy enojados con las mujeres, porque no estamos respondiendo al modelo que ellos siguen aquí en su cabeza, esperando. Entonces están muy enojados porque “nos salimos del huacal”. Y esa violencia y ese enojo lo están proyectando de una manera absolutamente terrible que es el homicidio.

Creo que les toca una buena chamba, creo que la chamba a nosotras es no relacionarnos con quien no reconozca el derecho de ser exitosas, por supuesto que tenemos ese derecho y hay que disfrutarlo sin culpa. Y si a ellos les duele un poco o un mucho, es un trabajo que ellos tienen que resolver.

He tenido jefes que han sido muy paternalistas, yo empecé muy jovencita. Y después tuve jefas. El haber sido declarada feminista desde joven me generó más bien un acto de aversión de:

—Híjole ten cuidado porque si no, esta sí te paga.

Y bueno además tengo una estatura alta, eso te va generando como repelente. Así como cuando echas “flit” para los bichos.

Porque por un lado molestan todo el tiempo con chistes misóginos para ver hasta dónde y cómo vas a reaccionar, para después decir “ya ven como no aguanta nada”. Y es todo el tiempo estarte midiendo, más bien tienes que hacer una carrera de resistencia pero, sobrevivimos.

Cuando yo era reportera, el tener que decir permanentemente que sí, claro que era reportera, que estábamos empezando en un medio especializado en temas de género, antes la perspectiva de género, no era tan popular, con las fuentes era a la última a la que le concedían una entrevista —si me la concedían—, era muy complejo conseguir la información en las fuentes oficiales, eran mucho más fáciles las organizaciones, porque además a las organizaciones tampoco en esa época se les veía como fuente.

Hoy, precisamente porque **hay un cambio hacia los derechos humanos**, las organizaciones se han vuelto también fuente. Pero estoy hablando de los noventa, todo el tiempo era convencerse de que si estaba bien, que no importaba que no te hicieran caso, que tuvieras que hacer 25 llamadas, 18 cartas, llevar tus carpetas.

Una periodista de investigación estadounidense se ha vuelto una maestra para varias generaciones dice que mientras que quienes hacemos periodismo sigamos mirando a la sociedad con el mismo método de observancia vamos a seguir teniendo las mismas noticias. La propuesta de CIMAC es cambiemos el método de observar la sociedad para que cambiemos la forma de hacer noticia.

Entonces hay una resistencia porque lo que hemos aprendido es que eso es noticia, lo demás no existe. Es un miedo a dejar de hacer lo que ya tenemos aprendido y hay un ataque cuando la gente se sale de esos cánones y tiene un lugar en los medios como el caso de Carmen Aristegui, una periodista que ha estado cercana a la sociedad, que tiene un gran respeto y que se atreve desde un lugar profesional a darle voz a una víctima que por azar del destino tiene como victimario a un político de alta trayectoria y entonces es brutal la agresión.

Y es cuando dices, claro, todavía falta mucho por legitimar, si estamos hablando del 14 de diciembre, acabamos de pasar el Día de los Derechos Humanos (10 de diciembre), Ban Ki-Moon, Secretario General de las Naciones Unidas habló sobre la discriminación y dijo “esto nos ha hecho daño, discriminar es una práctica que lacera los derechos humanos, que genera violencia, que necesitamos desterrar”.

Pasamos el 25 de noviembre, todos los medios hicieron una apología de la violencia, hablaron de lo terrible que nos da a las mujeres que vivimos violencia, se habló de estadísticas, de cifras...y sale una víctima de violencia familiar que dice “pues yo les platico como me ha ido con este señor que hoy quiere ser candidato”. Entonces todo mundo dice “ay no, que barbaridad, eso es personal, eso no es informativo, eso no es periodístico, eso tiene que quedar en la vida privada, ¿por qué lo hacen?”

En fin, es cuando dices, si vale la pena. Vale la pena porque sigue habiendo un arduo camino, porque se sigue usando el mismo método para buscar las noticias, para leer la realidad. Desde hace siglos que no se está generando una realidad incluyente, una realidad donde realmente estemos mujeres y hombres de todos los colores, de todas las razas, de todas las etnias, viéndonos reflejados en el periodismo que se está haciendo hoy en día.

Recta final

Es muy importante que nos fortalezcamos. Se volvió una frase el empoderamiento de las mujeres que desde 1995 en Pekín se dijo que habría de impulsar, se ha malentendido, se cree que una política pública o una institución empodera a las mujeres, y el empoderamiento de las mujeres tiene que ver con ir desterrando la discriminación para que ellas puedan, precisamente desarrollar su potencial, tomar las decisiones que tengan que tomar y elegir lo que quieran ser. Pero si tú no transformas eso, por más políticas públicas que hagan para dar beca, para...estás haciendo parches, lo que no hay son políticas integrales.

Porque entonces salen excelentes profesionistas como lo vemos hoy en las universidades pero al ingresar al mercado de trabajo, tienes unas grandes dificultades para desarrollarte, para hacer...entonces realmente no las empoderaste, no generaste condiciones para que esas mujeres brillantes, con esos promedios brillantes, con menciones honoríficas, con grandes ideas puedan insertarse con igualdad en el mercado de trabajo, en la vida política, económica, artística, cultural. No es cierto. Porque es todo un continuum desde que nacen, entonces tienes que eliminar la violencia, tienes que quitar los estereotipos, etc., y hoy tenemos una enorme violencia que vivimos las mujeres y creo que hay una actitud de revancha de los hombres y entonces, “ah si, pues querían, pues ahora van las nuestras, ahora se sienten muy libres, pues ahora se chingan”.

Y eso hay que cambiar porque hubo un mal discurso planeado desde las propias autoridades que creo se nos está revirtiendo de “bueno ahora sólo las becas para las señoras, y démosle el dinero a las señoras” sin generar un proceso social que entendiera por qué, sino se ven como privilegiadas.

Que programas como los que generó SEDESOL que se han cuestionado porque algunas investigaciones han demostrado que lo que provocaron fue agudizar la violencia en los hogares, porque entonces el hombre dice “ok, a ti te van a dar lana, a mi ya no me van a dar, entonces ahora vas a ir a cobrarla y me la vas a dar a mi porque

aquí sigo mandando yo”. Y entonces ella se vuelve rehén, y ahí no estás empoderando, empoderar es transformar, no es dar asistencia pública, y lo que no se fue generando del 95 para acá, entonces ahora tienes grandes discursos de empoderar o misiones que dicen “aquí se busca empoderar a las mujeres” y tú dices “¿cómo le van a hacer?” Eso ha generado una mala interpretación. Resentimiento social “ah claro, a ellas se les ha dado, y véanlas siguen siendo tontas y se enamoran de los señores, se prestan par dejarles la suplencia”, etc., etc.

Hay varias lideresas. Mujeres políticas, nos gusten o no, coincidamos con ellas o no, la propia Josefina Vázquez Mota, Elba Esther Gordillo, las del Instituto Nacional de las Mujeres, hay varias periodistas también, creo que somos muchísimas, muchísimas mujeres. Por su puesto, creo que este país no se entiende sin Carmen Aristegui, por ejemplo.

Hubo una etapa en que si fue, yo no diría sufrimiento, las mujeres aprendimos a sufrir, esa es parte de nuestra construcción genérica, sufrir, sufrimos. El sufrimiento es una especie de derrota para mí, es la imposibilidad, es eso, ya no puedo hacer nada, estás encerrada, entonces lo único que te queda es sufrir. Han sido momentos difíciles, dolorosos, en muchas ocasiones tristes, pero no estoy derrotada, entonces por lo tanto no he sufrido desde esa lógica del sufrimiento.

He transformado y he aprendido, los errores enseñan, toda nuestra educación formal, informal, al menos en mi generación fue, el error es el fracaso, te equivocas pues malo, tache. Buscar la perfección y no encontrar la bondad del error que te da una lección. No siempre te gusta, pero aprendes. Entonces si tú cambias esa lógica de vivir el error como fracaso dejas de sufrir. Y entonces empiezas a aprender y decir:

—Pues si, me equivoqué, qué no vi bien, qué no leí bien, qué hice mal, qué no tengo que volver a hacer.

Y ahí vienen **las lecciones aprendidas**, esto que se ha vuelto tan famoso, o sea qué aprendí, qué sí hay que hacer y qué hay que seguir haciendo porque es bueno hacerlo, da buenos resultados, qué aprendí que no hay que volver a hacer. Porqué elegí a un cuate que no se lo merecía y perdí tanto tiempo de mi vida, qué no vi, qué me estaba pasando a mi, qué estaba colocando en él, bueno adiós, me dejo de cortar las venas y aprendo a enamorarme de otra manera y colocando otros escenarios en la vida y así con las amigas y así con el trabajo. Seguramente mis primeras notas son horrosas, pero de eso aprendí. Todos aprendemos de nuestros errores. Lo que pasa es que no siempre entendemos que eso vale la pena.

Alda Facio que es otra de mis grandes maestras y que la leí mucho tiempo y luego tuve la fortuna de conocerla. Tiene una recomendación que es “encendamos el sospechometro”.

Sospechemos de todo aquello que nos dicen que así es, que es normal, que así nos tocó vivir, que eso les pasa a las mujeres, que las mujeres no pueden, todo de lo que

nosotras mismas nos decimos, “claro eres una tonta, pero por supuesto, claro, sólo a ti te pasa”. Sospechemos qué tan real es eso, qué tan natural es eso, para poder ir encontrando nuestro camino.

Lo más importante es que cada mujer encuentre su camino, que es lo que realmente quiere hacer ella. No porque alguien le haya dicho que eso es lo que le toca hacer, porque nació mujer, porque nació de la familia López, porque hay en la familia López una tradición para las mujeres López, porque además nació en el siglo XXI, fue a la UNAM y le tocó enfermería y todas las enfermeras son así.

Insisto entre más mujeres podamos tener alianza para construir y romper esos techos de cristal y esos tabús más fácil va a ser el camino. Todas las mujeres tenemos un deseo y hay que encontrarlo. Para poderlo seguir y construir este sueño que no es lo irrealizable sino lo concreto en la vida. Este deseo que quiero seguir construyendo.

Mi próxima meta es lograr que existan más planes de CIMAC en los medios, me encantaría que pudiéramos entrar a las escuelas de periodismo, pero no como un taller, sino como una propuesta curricular de construir la perspectiva de género desde la formación periodística. Esos serían mis sueños, y se me ha metido la idea de un periódico.

Yo no quiero una mujer incompetente en un puesto de liderazgo. Yo quiero que las mujeres competentes lleguemos a los puestos de liderazgo. Si ellos son tontos, pues que pena. Que no lleguen las mujeres tontas, lleguemos las mujeres inteligentes, con propuestas, visión de Estado, con ganas de construir un país distinto. Porque seguramente esas que lleguemos vamos a ser distintas.



18

ROSSANA FUENTES BERAIN

¹⁸ Foto cortesía Grupo Expansión.

ROSSANA FUENTES BERAIN-VILLENAVE¹⁹

(26 de julio de 1958)

Nace en la ciudad de México. Licenciada en Comunicación de Masas por la UAM. Periodista mexicana. Entre 1991 y 1994 fue la primera mujer directora de redacción de la sección Negocios del periódico *El Financiero*. Subdirectora de Asuntos Especiales e Investigación del periódico *Reforma* de 1997 al año 2000, después de ser su directora de redacción. También fungió como directora de Opinión del periódico *El Universal*. En 2001 pasó a presidir el grupo Convergencia Digital AC (CODIAC) y ocupó la vicepresidencia de la Fundación Información y Democracia, AC (FIDAC); Premio Nacional de Periodismo. Doctora en Derecho de la Información por el programa conjunto Universidad de Occidente-Universidad de Navarra y Universidad Iberoamericana. Editora de la revista *Foreign Affairs* en español, conductora de algunas emisiones del canal 22, ha colaborado en Zona Abierta y en Noticieros Televisa. Desde el primer día de 2009 es Vicepresidenta Editorial de *Grupo Expansión*.

Su belleza física y su carácter enérgico, amén de **una inteligencia que le reconocen privilegiada** y otros le han negado. Investigar la correlación entre ser mujer y tener poder sin conversar con Rossana Fuentes es impensable.

En realidad a casi ninguna de mis entrevistadas fue difícil contactar —como podría creerse erróneamente—. A Rossana Fuentes la contacté por Twitter²⁰ y correo electrónico. Hace años hubiera sido impensable localizar tan fácil y tan pronto a gente de tu interés. Hoy en día las Redes Sociales y los medios electrónicos en general te facilitan la vida. La mayoría de las veces.

Su asistente ayudó mucho a que la cita fuera pronto. Se concretó para el penúltimo lunes de enero en las instalaciones de *Grupo Expansión*.

Rossana Fuentes Berain iba a resultar menos excéntrica que la de los murmullos y más compleja; menos prontamente penetrable. Me recibió en su despacho con una mirada inquieta: me buscaba la mala intención.

—Tenemos media hora— me advirtió²¹.

Lo que más llama la atención son sus ojos. Me invita a sentarme en una salita pequeña con la que cuenta su oficina. Principiamos.

¹⁹ Con información de su Curriculum Vitae.

²⁰ La cuenta de Rossana Fuentes es: @RossanaFB. No cuenta con biografía. No la ha escrito. Pero ahí me enteré que es aficionada del equipo de Futbol Soccer Pumas.

²¹ En el momento me asusté mucho. Se me hacia poco tiempo —estaba en un error—. Después al leer el libro de Denise Dresser, *Gritos y susurros*, donde ella escribe supe que para ella, media hora, es el estándar internacional para entrevistas de alto nivel. Cambió mi panorama.

Rompiendo las reglas

Rossana habla de las ventajas de ser quien es.

Yo soy un ejemplo de una cultura del esfuerzo. Soy una representante del privilegio. Yo no eludo el hecho de haber nacido en donde nací, de los padres que me criaron, el espacio en el que me desarrollé, con las oportunidades que tuve, ese ambiente me dio una ventaja de salida.

Había muchos que ahí se perdieron en el camino porque no supieron tener pasión, paciencia y disciplina. Pero no eludo que soy representante de una clase muy privilegiada de mi país.

— ¿Qué me dio la ventaja? Pues la educación. Un valor absoluto en mi casa.

Me señaló luego que no es feminista, ni el tema de las mujeres en lucha le interesaba mayormente. Hay que decirlo pronto: a Rossana Fuentes el tema no le apasiona. Ahí está, sabe que existe, pero su ser mujer de poder es un asunto personal.

Libre de opresiones

Yo creo que la competencia y el esfuerzo no tienen género. Y que al final de cuentas si decimos que el tener ambición es un elemento masculino nos estamos determinando a, justamente, darnos con el techo de cristal en la cara, éste se rompe con esfuerzo, trabajo, pasión, paciencia y disciplina.

¿Cómo se arma u organiza una exitosa carrera profesional?

Balaceando y determinando claramente cuales son tus objetivos. No se logra de una vez y para siempre, la tienes que ir manejando.

Rossana Fuentes Berain es una mujer de hablar calmado.

Mujer de poder

Hay tantas maneras como individuos de liderar. Es cierto que la investigación gerencial nos habla de algunos énfasis mayores en ciertos líderes. Pero, ¿qué es un líder masculino y qué es un líder femenino? Es más posible que una mujer haga equipos colaborativos y que un hombre haga equipos competitivos, pues depende de qué mujer y depende de qué hombre.

Rossana va de blanco, esta tensa. Sigue atenta mis movimientos.

El éxito es hacer lo que uno quiere y que le paguen.

A lo mejor el éxito no tiene que ver con el poder. Yo puedo ser igualmente exitosa y lo he enunciado y experimentado. Yo decidí después de ser Subdirectora de *Reforma*,

irme al *ITAM* y me fui a hacer el doctorado y estuve seis años en una oficina que era la mitad de esto.²²

Mi liderazgo es básicamente de resultados. Estoy muy orientada a los resultados, a los procesos y a la excelencia.

El periodismo de excelencia me interesa y a eso he dedicado mi vida. Reconozco, aprecio y promuevo el talento.

Soy una jefa en búsqueda constante de la mejoría de su forma de trabajo y de la responsabilidad que confiere el tener el compromiso del trabajo de los otros.

Confía en su talento

Trabajando muchas horas he logrado estar donde me encuentro. Siendo muy clara en lo que hago y también con una dosis de suerte, sin preocuparme por premios ni reconocimientos.

Los hombres inteligentes si toleran a las mujeres exitosas.

El concepto de qué es lo masculino y lo femenino lo puse en duda al inicio de la entrevista y creo que hacer la equivalencia entre el tener puestos de dirección y de responsabilidad máxima y que eso es una conducta masculina es muy antifeminista.

Si a mí me toca tomar la decisión de separar a alguien de su cargo, lo hago con base en su desempeño y lo hago igual que lo haría cualquiera que reciba un salario por hacer precisamente eso.

No estoy pensando si es más femenino no hacerlo.

Hay presiones, de todo tipo, por ejemplo la presencia en un grupo en donde soy la única mujer de manera constante. El entorno oye sin escuchar algunas veces lo que tengo que decir.

El desarrollo personal no debe detenerse. Yo sigo estudiando, voy a conciertos, voy al cine, leo literatura, voy al teatro, tengo una vida muy plena.

Íntima y secreta ambición

¿Las mujeres que han alcanzado puestos de dirección o liderazgo tienen una obligación por abrir espacios a otras mujeres?

Totalmente. Porque soy hija de una mujer que abrió camino²³.

²² Su oficina es una habitación cómoda y espaciosa de aproximadamente 18m².

Me hago responsable de seguir haciéndolo para las generaciones que siguen. Me siento responsable de la suerte de las mujeres en tanto que creo y vivo con la idea de que no se puede abrir la puerta y cerrar para seguir disfrutando de ser la única en la sala. Para mí la idea es que cuando haya tantas mujeres sentadas en los espacios como hay hombres mediocres habremos llegado. Hoy sólo hemos llegado unas que no damos el 100 damos el 110.

(Sin dobleces, directa. Y con una honestidad intelectual maravillosa, impresionante.)

Es un asunto multifactorial. Primero es sin duda el nivel de esfuerzo que requiere llegar a estos puestos, no todos ni hombres ni mujeres están dispuestos a hacer el esfuerzo que implica en horas, en trabajo, en presiones llegar a estos puestos.

Después las mujeres en años importantes para las carreras, algunas mujeres deciden o privilegian una vida en la cual le dedican más tiempo a la crianza de los niños, cuando eso sucede pierden espacios de trabajo y se les dificulta más seguir adelante en la carrera.

La vida privada es privada

Aunque no me lo aclaró en ningún momento, lo entendí, fue un pacto en silencio. Su vida privada es privada. En el libro *Gritos y susurros*²⁴, de Denise Dresser, Rossana Fuentes escribe que tiene elaborado no sólo en el discurso sino en la práctica responder cuestiones sobre porqué no tiene una relación convencional y porqué optó por no tener hijos. Pero bueno, a mí no me lo dijo. Y lo respeto.

Un día normal

Normalmente me levanto entre 4:30 y 5:00 de la mañana. Tres veces a la semana leo de dos a tres horas. Los otros dos días hago ejercicio. Eso es de lunes a viernes. De ahí me voy a citas de trabajo o vengo a la oficina, trabajo normalmente de ocho a seis en la oficina y después tengo actividades relacionadas con las relaciones públicas de la empresa o con relaciones públicas personales —amistades, cenas—. Me acuesto entre 10:30 y 11:00. Veo las noticias, leo un rato y me duermo.

²³ Rossana Fuentes es hija de, famosa escritora mexicana de telenovelas, a quien se le reconoce por escribir melodramas por más de 40 años. Entre otras de las telenovelas que escribió están "Siempre te amaré" (2000), El diario de Daniela (1999), "El maleficio" (1983), "El derecho de nacer" (1981), y "Senda Prohibida" (1958). Falleció en 2009.

²⁴ En el capítulo dedicado a Rossana Fuentes con el título "Analfabeta y mujer" ella misma escribe en nueve hojas experiencias que la han tomado por sorpresa, escribe sobre momentos y circunstancias ante las que se ha sentido poco preparada además relata sobre lo que ha constituido un reto inusual y desconcertante en su vida. Fuentes Berain forma parte del primer volumen de este trabajo realizado por Dresser quien reúne a 37 mujeres para que ellas mismas escriban sus historias.

Último round

¿Considera que hoy México y su cultura están preparados para tener más mujeres líderes como usted?

Si el país no está preparado nosotras sí, así que lo vamos a preparar.

¿Podemos hablar de mujeres líderes en el México de hoy?

Sin duda. La directora de General Electric²⁵, es una mujer. Sólo hay que leer Expansión 50²⁶.

Les recomiendo a las nuevas generaciones de mujeres que buscan esta transformación para en un futuro ser mujeres líderes trabajar mucho. Agarrar al toro por los cuernos. (Ése era el mensaje corporal y verbal que daba Rossana Fuentes mientras la entrevistaba. No me decepcionó. Respondió directo y con enjundia.)

Bromeo con mis amigos que en mi epitafio quiero que diga dos cosas. Ayudó en la transparencia en su país y salvó el cine de su barrio²⁷.

Rossana Fuentes es el caso de la mujer que trasciende por sí misma una cultura sexista, jugando en sus reglas, ganando con ellas sin modificarlas.

Rossana, en un traje sastre, sentada en una pequeña salita dentro de su despacho, responde a las preguntas acodada, adelantando su pulcro perfil, sin sonreír, cautivando en todo caso, como es “natural” en las mujeres de poder al mostrarme prontitud y certeza.

Tengo un horizonte claro con respecto a mi perspectiva de vida. Hice un cálculo actuarial²⁸, creo que dada mi condición genética, alimentación, acceso a la salud y demás. He de tener una expectativa de vida entre unos 83 u 85 años.

Y los últimos 15 —veinte tal vez—, los quiero dedicar a la enseñanza.

Y estoy preparándome financiera, anímica y laboralmente para que eso suceda.

²⁵ Gabriela Hernández Cardoso. Llegó al puesto de presidenta y directora general de General Electric México, en julio de 2010 luego de varios años de servicio público.

²⁶ Edición de esta publicación que presenta a 50 mujeres poderosas frente a una empresa. Entre las cuales se encuentran María Asunción Aramburuzabala, Nicole Reich De Polignac, Louise K. Goeser, Carmina María Abad Sánchez, Angélica Fuentes Téllez, Cintia Angulo de Leseigneur, María del Rocío Cárdenas Zubieta, Mónica Flores Barragán, María Inés Craviotto, entre otras.

²⁷ Se refiere al cine Bella Época que se encontraba en Tamaulipas 202 esq. Benjamin Hill en la colonia Condesa. Actualmente es un centro cultural.

²⁸ Es una herramienta de cálculo de seguros, anualidades, primas, reservas y fondo de pensiones.



ESTHER OROZCO

MARÍA ESTHER OROZCO OROZCO²⁹

(25 de abril de 1945)

Nace en San Isidro, Chihuahua. Realizó estudios en la Escuela Normal de Chihuahua (1958-1961). Ha sido profesora de enseñanza primaria, nivel medio superior y superior. Se titula en Química Bacterióloga Parasitóloga (1971-1975). Maestría y Doctorado en Ciencias con Especialidad en Biología Celular por el Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del IPN (1975-1981). Profesora del Departamento de Genética y Biología Molecular del CINVESTAV-IPN (1982-1989). Coordinadora Académica del Departamento de Genética y Biología Molecular. Medalla Pasteur. UNESCO-Instituto Louis Pasteur. París, Francia (1997). Nombramiento como Chihuahuense Distinguida. Obtuvo el Premio Nacional Miguel Otero, de la Secretaría de Salud y la beca Guggenheim y Fogarty de la Fundación Guggenheim y Fogarty, respectivamente. En 1998 es candidata a gobernadora de Chihuahua por el PRD. Comentarista de la televisión en Canal 11 del IPN. Profesora Investigadora de la *Universidad Autónoma de la Ciudad de México* (2003-2004). Premio “Mujer del Año 2004” en el área de Salud. Otorgado por la corporación Master Card y la Revista Glamour (2004). Premio “Women in Science 2006”³⁰, otorgado por la L’ORÉAL UNESCO, en París, Francia (2006). 2006: “Medalla al Mérito en Ciencias y Artes”, otorgado por la Comisión de Ciencia y Tecnología, de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal (2006). Creadora y Directora General del Instituto de Ciencia y Tecnología del Gobierno del Distrito Federal³¹ (2006-2010). H. Congreso de Chihuahua otorgó a las mujeres destacadas en varias disciplinas y en la categoría a la investigación científica la distinción “ESTHER OROZCO OROZCO”, marzo 2009. Desde 2010 es Rectora de la *Universidad Autónoma de la Ciudad de México*.

A La Doctora le expliqué mi interés por su historia personal. Y acentué mucho la palabra historia, lo hice desde que entablé el contacto vía Internet. Buscaba conocer su historia, no sacar juicios, conocer lo que en ella había sido determinante por su ser mujer.

Conocía la situación por la que pasaba³² —y sigue pasando— la universidad de la que es rectora desde 2010. Conocía las acusaciones sobre su persona. No deseaba calificarla, quería conocerla. Me intrigaba su situación, su ambiente laboral, cómo se sentía.

²⁹ Con información de su Curriculum Vitae.

³⁰ Reconoce la labor de científicas de todo el mundo y premia a cinco mujeres cada año, una por continente. Es la segunda científica mexicana en recibir este reconocimiento.

³¹ “Cuya misión es vincular a la academia con los problemas de la sociedad: del gobierno y de la empresa, además de lograr que para la solución de estos problemas se use la ciencia y la tecnología. Esto promoverá la innovación y el aumento del acervo del conocimiento científico y tecnológico.” Asegura Esther Orozco en su página de internet <http://www.estherorozco.net/>

³² Actualmente la UACM vive el más importante y prolongado conflicto de su historia

Me respondió por Twitter³³. Accedió enseguida a mi petición. Hablé muchas veces con Laura Martínez³⁴ antes de que se diera el primer encuentro. No era difícil que la rectora me dijera que sí —ya lo había hecho—. Lo casi imposible era que en efecto la cita se concretara. Varias veces me cancelaron. Las ocupaciones eran demasiadas.

Finalmente, y después de varias cancelaciones, pareció que sucedería el encuentro. El primero de dos. Era febrero, una tarde donde el cielo amenazaba con llover. Caminé una larga calle en sentido contrario —San Lorenzo en la colonia Del Valle— hasta llegar al número 290, donde yergue el plantel Del Valle de la UACM —un terreno, no tan viejo pero algo deteriorado—. En la entrada del recinto los policías me echaron una rápida ojeada y uno me dijo:

—Viene a ver a la Doctora, ¿verdad?

Me registré y me aseguré de seguir sus indicaciones para llegar con éxito a las oficinas de Rectoría.

Llegó un poco después de las cinco de la tarde —la hora de nuestra cita— amable me saludó y me pidió que esperara un instante más. Pasaron tres minutos y me avisaron que podía pasar a su despacho.

Es una gente muy inquieta, le gusta saber de todo, y me pregunta en persona exactamente sobre qué versa mi tesina. Le aclaro sus dudas.

La madre-abuela

Una pregunta que María Esther Orozco se hace todos los días cuando se levanta. ¿Quién es María Esther Orozco? Una mujer que quiere hacer cosas todos los días, que siente que llegó a este mundo, que la vida le dio la oportunidad de estar para ver qué puede hacer. Es una mujer que pelea todos los días por encontrar espacios, no espacios de poder, sólo espacios para poder hacer cosas.

Mi infancia fue en Chihuahua

, pero en un pueblo, San Isidro, un pueblo chiquito, en un pueblo que todavía se conserva igual de aproximadamente dos mil habitantes, un pueblo donde los niños tienen dos tareas; una ir a la escuela y la otra jugar.

Entonces fue una infancia que no sé si se puede describir como feliz, porque la infancia siempre es angustiante, pero fue una infancia que transcurrió normalmente con un ingrediente especial diría yo, yo me crié con mi abuela, cuando mi madre tuvo a mi hermana Aurora mi abuela me llevó con ella porque ella quería tener una hija que se le había muerto, entonces aprovechó la oportunidad, entonces fui una niña muy consentida, muy apapachada por la abuela, pero al mismo tiempo muy entrenada para hacer lo que se tiene que hacer, o sea fue una infancia donde aprendí que uno tiene que hacer ciertas cosas, que no hay alternativa, pero aún cuando las tengas que hacer

³³ Su cuenta en Twitter es: @Estherorozco. Su biografía en la Red Social dice, “Me interesa la ciencia, la tecnología, la educación y lo que sucede en mi país. Soy la rectora de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México.” Y hay un enlace a su página personal que es: <http://www.estherorozco.net>

³⁴ Su Secretaría Particular.

está todo el otro espacio para disfrutarla. Y yo diría, fue una buena infancia, llena de sobresaltos.

Mi abuela era maestra. Mi tío Daniel —hijo de mi abuela— era maestro. Yo tenía una devoción por el asunto de la enseñanza.

Mi abuela era una maestra rural, venía de la ciudad, se da cuenta de todas las carencias y decide que puede resolver los problemas de algunos de los niños. Se dedicó a localizar a los niños que salían de sexto y podrían hacer una carrera diferente. Les conseguía los pantalones remendados, los zapatos viejos y los mandaba a la normal. Yo aprendí que ir a la normal era la gran oportunidad porque era un espacio para enseñarles a los otros. Mi abuela, cuando nos vamos a Chihuahua —yo era muy chiquita—, me inscribe en el Colegio Palmore, que era un colegio para formar secretarías para las grandes empresas, muy buen colegio pero a mí no me gustó, quería ir a la normal. Mi abuela me dice:

—No, la normal queda muy lejos, tú eres muy chiquita de edad.

Pero yo me empeño. Llegar a la normal era llegar al espacio donde se podía trabajar por algo que yo siempre quise, —eso me enseñó mi abuela— trabajar por la educación de los otros.

Trabajo desde los 17 años como maestra de primaria.

Yo toda mi vida he trabajado, excepto en este asunto de la Normal que mi abuela me apoyó —ella pagó toda la escuela—, era una escuela pública, pero los camiones, el vestido, al terminar la normal yo me hice cargo de mí. Tuve dificultades que toda la gente tiene.

Escribiendo su historia

Mi abuela es la principal influencia.

Luego viene mi madre, mi madre es una mujer que hizo solamente hasta tercero de primaria. Ahora es una anciana de 91 años, con una apariencia suave, tranquila, pero una mujer de un carácter indomable. Una mujer decidida, yo soy la mayor de ocho hijos —nueve, uno se murió—. Pero decidida a que los hijos salieran adelante, entonces la imagen de ella, la manera de como ella hace su lucha en la vida, la manera de como ella decide sacar adelante a la familia, pues ha sido una enorme influencia para mí.

Y luego vienen los profesores, los maestros en la primaria, en la secundaria y luego en la Normal, en la Normal tuve un grupo de maestros que yo reconozco que han tenido influencia enorme sobre mi vida, que eran maestros muy revolucionarios, o sea, totalmente involucrados en el asunto de que la educación —igual que mi abuela— es el único camino para llevar a México a otra parte. Luego pasó el tiempo y cambiaron, pero ellos fueron importantes. Alberto Ramírez, ya se murió, o sea, gente que ni conoces. Toño Becerra, fueron buenos maestros en su momento, porque las personas somos por momentos, hay momentos en que podemos dar lo más maravilloso del ser humano y luego hay otros momentos en los que nos caemos. Entonces en su momento influyeron no sólo en mí, creo que en muchísimos jóvenes de mi generación que los sacaron, les

dieron las herramientas para pasar todos los obstáculos para llegar a ser lo que ahora son.

El techo de cristal

Yo creo que hay dos ingredientes fundamentales, el primero: evitando sentirte víctima, es decir, aceptando, entendiendo, analizando todos los agravios que recibes como mujer, que son muchos, pero entendiéndolos como parte de un sistema que está organizado de una manera machista, de una forma tal en donde lo que se escucha es la voz masculina, entonces tu aceptas eso una vez que tienes el panorama claro, entonces dices:

—Bueno, yo voy por lo que yo soy como persona.

Como no puedes romper el techo de cristal es haciéndote víctima, es diciendo:

—Me hacen esto, porque pobrecita de mi, porque soy mujer, porque soy...

Uno tiene que decir, a pesar de la situación en la que se encuentran las mujeres en este país, uno tiene que demostrar que puede romper el techo de cristal.

Ahora te digo una cosa, si tú me dices “usted ya lo rompió doctora”. No. Es que el techo de cristal no es una capa, un cristal que esta arriba. No, es una serie de obstáculos, de cristal todos porque es muy difícil identificarlos, que están uno sobre otro, entonces pasas uno y luego viene otro y otro y otro, y esa es la lucha por la vida.

Porque yo he tenido la oportunidad, me he dado un espacio en mis días de analizar cómo resuelve, qué soluciones plantea un hombre para un problema y qué soluciones plantea una mujer, yo fundamentalmente creo que **hombres y mujeres somos**

iguales. Y cuando dicen “no, somos diferentes, hasta biológicamente” Yo digo, bueno sí, todos los seres humanos somos diferentes, yo soy diferente a mi hermana, soy diferente a mi prima, soy diferente a la colega, soy diferente a ti, pero no hablo de esas diferencias, hablo de diferencias que tienen que ver con cómo enfocas los problemas. Los hombres tienen una —esto tiene que ver con la cultura, tiene que ver con lo que te han enseñado— mirada a los problemas muy diferente a los que una tiene, un día escuché en la Feria del Libro de Guadalajara el punto de vista de Vargas Llosa, que es un tipo que a pesar de ser un tipo súper revolucionario, me encanta como escribe y de Herta Müller —la premio novel Rumana—. La manera de enfocar los problemas es completamente diferente, yo me puse a pensar “¿por qué es tan diferente?”. Y llegué a dos conclusiones.

Una es diferente por la historia, nosotras estamos educadas con esta cultura judeo cristiana —que esa parte de la cultura no la critico, al contrario— a dar, a querer, a entregar, y la otra es el hecho de ser madres, yo creo que ese hecho biológico te marca, la biología marca, sin duda alguna, si tú naces sin una oreja, o si naces sin una pierna, si naces con la posibilidad de tener hijos, si naces...o sea eso te marca.

En esta sociedad eso marca, y las mujeres nacemos con una posibilidad increíble, maravillosa, que es la de ser madre, de dar vida. Y eso te marca, te hace que tomes

distancia y mirada a los problemas muy diferente a la de los hombres. Entonces esas dos cosas —vuelvo a lo de Herta y a lo de Vargas Llosa— te dan una mirada sobre el mundo completamente diferente, complementaria, hermosa y necesaria, diría yo.

Si uno tiene conciencia...yo vengo ahorita de comer con mi hermana, estábamos platicando de...ella es 15 años más joven que yo, nació el mismo día, el mismo mes, pero 15 años después, yo soy la mayor y ella es la menor. Entonces soy un poco madre.

Platicaba con ella y le decía, uno tiene que tener conciencia —ella se llama Lorena— de que la historia te marca. Para poder darle la vuelta a los problemas, tienes que saber dónde estás, tienes que conocer lo que estás haciendo.

El techo de cristal es una realidad, tú lo ves con las estudiantes, con las profesoras, con todo mundo lo ves, pero si te victimizas y si dices:

—No puedo, porque todo viene en contra mía, porque soy mujer.

Ahí perdiste, entonces uno tiene que decir:

—Pues así es esta situación, a pesar de eso, yo voy.

Su manera de mirar con algo triste al fondo de su privado, su voz distante de ser imperiosa, formulando cada idea dos o más veces, como buscando la precisa enunciación que me fuera comprensible. Lo lograba en cada frase.

¿Hay una manera femenina de liderar?

Sí, como no. Es una manera femenina que ve, además de la razón, porque las mujeres somos muy inteligentes, igual que los hombres, pero además de eso tenemos una ventaja enorme, que ellos no tienen, tenemos la intuición, una intuición que se ha desarrollado gracias a la necesidad de cuidar a los críos, eso tiene que ver con la conservación de la especie, entonces saber cómo cuidas al crío, te desarrolla un instinto, una capacidad que creo que los hombres no tienen, así como las mujeres a lo mejor nos cuesta trabajo ver sobre el asunto del poder, nos intimida y nos cuesta, lo mismo al revés.

El liderazgo de las mujeres es el liderazgo del siglo XXI porque va a mirar, porque está mirando a la sociedad y a los seres humanos, no solamente desde el punto de vista de la competencia por el poder sino que uno ve la parte sentimental, una tiene más capacidad que ellos de penetrar en la parte emocional de los seres humanos, entonces en ese sentido el liderazgo es muy distinto.

¿Qué fue lo que la llevó a ocupar cargos públicos?

La suerte porque yo he estado toda mi vida, vuelvo a lo mismo, la lucha mía, es la lucha de todos los seres humanos, es la lucha por ser, la lucha por demostrar que puedes, la lucha por poner tu inteligencia en juego, por poner tu creatividad en juego, y bueno eso me llevó a tener una carrera científica reconocida, sin duda alguna, y eso me dio visibilidad.

Entonces cuando te ven, te llaman. Entonces en el 2006, a mí me pidieron, concretamente Elena Cepeda, que estaba trabajando en el proyecto de Marcelo Ebrard que presentara un programa sobre Ciencia y Tecnología, lo presenté, Marcelo me dijo, “esto es lo que quiero” —yo ni conocía a Marcelo— cuando gana me dice “te pido que dirijas el Instituto”. Creo que lo que me llevó a ocupar cargos públicos, es el trabajo.

Para usted, ¿qué es el liderazgo?

La capacidad de convencer a los demás con argumentos.

Éxito.

Ser feliz, plena.

Poder.

La posibilidad de hacer cosas que te satisfagan y satisfagan a los demás.

Mi estilo de liderazgo es tener la capacidad de utilizar lo que los otros saben para avanzar.

Creo que las mujeres como todos los seres humanos, —no hay diferencia entre mujeres y hombres— queremos que lo que hacemos sea reconocido por los otros, porque la única manera de probar que lo que estás haciendo vale la pena es que los demás te lo reconozcan, para eso nos levantamos en la mañana, nos bañamos, nos peinamos, nos maquillamos, nos ponemos la camisa tal con el pantalón tal, y entonces tú vas siempre buscando el espejo de los otros, o sea, uno se mira siempre en los otros, y cuando los otros te dan una imagen que no tiene que ver con lo que tu crees que eres, es muy duro.

El éxito es el reconocimiento de los otros, es decir, es mirarte tú en el espejo, si pensamos que los otros son tu espejo y decir “oye, valió la pena esta vida, estoy haciendo las cosas bien”.

¿Es inevitable que el éxito condene a la soledad?

No, yo me siento una mujer muy acompañada. Esa sería una de las cosas que yo diría que le agradezco a la vida. La compañía. La gente con la que he tenido la suerte de convivir, de la que me he rodeado. La vida ha sido generosa y me ha ido bien en mi carrera como científica, me ha ido bien en mi carrera como administrativa, como directora y creadora del Instituto de Ciencia y Tecnología y no creo que el éxito lleve a la soledad.

No me preocupan los premios y reconocimientos. Me gustan, me agradan, siento muy padre, caminar por una alfombra roja y que te estén esperando, que te estén diciendo

que lo que tú hiciste es muy bueno. O sea, es encantador, fascinante, estimulante, adrenalina pura.

Me encantan, pero no vivo para eso, nunca he vivido para eso. Para mí lo que vale la pena y lo que me mantiene arriba, con la adrenalina alta es ver los resultados del trabajo. Es ver que si yo hago plan para un experimento —soy científica, acuérdate. Ahora estoy aquí, pero soy más científica que nada—, y entonces hacemos el experimento, tener los resultados en la mano, eso me apasiona, o sea me parece que es la clave para que la humanidad avance, eso es para mí lo máximo, los premios no los desdeño. Son maravillosos.

Desde que naces hasta que te mueres estás luchando por ser tú.

María Esther habla de los costos de ser **Rectora de la UACM**.

En estos últimos dos años que he estado en la *Universidad Autónoma de la Ciudad de México* como Rectora ha sido el costo muy alto.

El costo ha sido —parece que ni me estás entrevistando— casi **perder pedazos de piel**.

Antes el costo había sido mínimo porque tengo un marido que me apoya mucho, que me quiere mucho, que me admira igual que yo a él y que siempre va conmigo, entonces ahí no ha habido costo porque vamos juntos.

—Cuando entre aquí —a la UACM— yo pensaba que era una cosa diferente —ya te estoy abriendo mi corazón— yo creí que podía hacer algo por la educación, por la deuda que yo tengo —ya te conté—, yo vengo de una familia de educadores, de maestros rurales y me he educado en instituciones públicas, mi carrera fue...mi primaria fue en el pueblo, luego como maestra normalista en Chihuahua, luego la Universidad pública, luego, entonces yo le debo a la educación pública lo que soy.

Llegué aquí intentando hacer algo por la educación, pensé que traía un bagaje fuerte como para ponérselo a la *UACM* para que lo aprovechara, pero yo creo que me equivoqué. No medí.

Me ha costado pedazos de piel, me ha costado que todo lo que yo hice anteriormente...no sé, no quiero calificar a nadie, pero haz de cuenta que yo vengo trabajando y llego con una serie de expectativas y de posibilidades y no, lo que encuentro es un grupo muy fuerte, muy duro, muy violento, decidido a destruirme. Yo decidí, en cuento los medí, en cuanto los vi, yo dije:

—Esto es una lucha por lo que yo soy, por lo que yo he sido, por lo que yo he hecho, por lo que van a hacer otras mujeres que vengan atrás de mí.

Porque todo esto que ha pasado en la *UACM* tiene un tinte de misoginia brutal, tengo muchas cosas para argumentar esto que digo. Tengo que demostrar que no me van a doblar. Pero en esa demostración como en cualquier espacio, pues dejas pedazos de piel.

Mi meta es sacar a esta Universidad adelante, no sé si pueda.

Que esta Universidad sea un espacio educativo y formativo en el que salgan los líderes que esta ciudad necesita.

A partir de que empecé de Rectora sí ha cambiado mi vida. Pero antes había creado y construido el Instituto de Ciencia y Tecnología y mi vida personal no había cambiado.

Cambió fundamentalmente porque encuentro muchos de mis días vacíos y eso es muy duro para los seres humanos. ¿Qué quiere decir que encuentro mis días vacíos? Que uno se va haciendo disciplina en la vida cuando trabajas y quieres hacer cosas, y te acostumbras a revisar en la noche qué hiciste durante el día y yo generalmente encuentro que hice cosas que me satisfacen, cosas que me preocupan, cosas que tengo que resolver, hago un balance y entonces puedo planear lo que va a venir, pero aquí frecuentemente me encuentro, no sé, hay muchos días en donde yo me pregunto, ¿qué hice? Y me da mucha tristeza pero tengo que decir, no hice nada que valga la pena, ni para mí, ni para los otros.

La vida vale la pena, la vida no es caminar todo el tiempo en los jardines de Versalles. Está llena de cosas agradables, de cosas tristes, de cosas dolorosas, de cosas cotidianas y aburridas, entonces la vida vale la pena vivirla con todo lo que trae y entender la complejidad de la misma. Y aceptar lo que venga y darle la cara.

¿Vale la pena en cuestión de salud? ¿El someterse a mucho estrés?

Si pero a ese estrés, no solamente estás sometida cuando estás en un puesto como la rectoría, en un puesto de dirección. También estás sometida al estrés cuando estás en la casa y al marido no le gusta la comida o la camisa no quedó bien planchada, o los hijos, entonces el estrés es algo que está en la vida moderna. El problema no es eso, el problema es cómo lo manejes. El estrés está cuando vas en la calle, en el coche, cuando tienes miedo que te asalten, cuando salen los hijos y se hace noche y no regresan, entonces no necesariamente está ligado al nivel de dirección.

Claro que entre más responsabilidades es mayor el estrés. Pero también en la medida que vas teniendo más responsabilidades también vas aprendiendo cómo manejar el estrés.

Las buenas batallas

Un líder conduce a otros a obtener metas y logros. Ser líder tiene que ver con la historia, o sea de dónde vienes, qué te enseñaron, qué traes, y con las circunstancias, o

sea si se te da la posibilidad de participar en un tema que a ti te interesa, y traes con qué, yo creo que se puede ser líder. Si no se dan las circunstancias y no tienes una historia, por eso tan importante la educación, donde se te diga y se te enseñe, donde se te meta debajo de la piel que tú puedes hacer prácticamente lo que quieras hacer y las circunstancias no se presentan, pues bueno, no creo que se pueda.

Se logra disfrutar muchísimo del prestigio y del beneficio económico porque son llaves para abrir puertas. Aunque hay logros que duelen.

Es muy complicado. O sea qué es el éxito, dónde puede una mujer decir “he sido exitosa”, hay una cita que a mi me gusta mucho, yo no soy creyente, pero leí la Biblia cuando era muy chiquita, hay una cita de una epístola, de una carta que San Pablo le escribe a Timoteo —la segunda, le escribe dos— y le dice “he peleado la buena batalla, he llegado al fin de mi carrera y he guardado la fe”, entonces yo digo el éxito, me gusta mucho la cita, no coincido con algunas, por ejemplo “he guardado la fe”, ¿cuál fe? Para mi la única fe es la de la educación, pero yo digo, cuando tú estás peleando la buena batalla, cuando tú sabes porqué estás trabajando, yo creo que cada logro es un éxito, cuando no sabes porqué y cuando estás metido en ese berenjenal que es la política mexicana, yo no creo que cada logro sea un éxito, o sea un éxito para quién y para qué, depende, o sea qué es el éxito, cómo lo defines, qué es el éxito para ti, tener más dinero, tener más prestigio, entonces depende de cómo definas el éxito.

La líder María Esther Orozco se pregunta a veces si tiene capacidades para ser líder. Mis mejores armas son mi historia, lo que he hecho y es mi deseo llevar a todos los que yo pueda llevar —es un absurdo y una estupidez— al éxito, a lograr su espacio, entonces por eso trabajo, eso lo traigo de mi abuela sin duda alguna. Trato de ponerle camino a todo el que se acerca, a todo el que esta cerca de mí, trato de decir “bueno, o sea, tú podrías ir por allá” y le ayudo a empedrar el camino hasta donde pueda.

Yo misma, soy mi primer punto débil, o sea, mi deseo a veces —no ahora que estoy vieja— sino desde hace mucho tiempo, mi deseo es decir “mejor me voy a un espacio donde la vida sea más fácil”.

Otro punto débil que tengo, que es terrible y horrible, me desespero mucho cuando siento, cuando percibo —o estaré equivocada— pero cuando percibo que los otros están usando argumentos en los cuales no creen, que no tienen nada que ver con el punto que estamos discutiendo, ni con las normas ni con nada, me desespera.

Otro punto débil es, no me gusta la gente floja, la gente que, imagínate que terrible cuando vivimos en un país en el que todo mundo busca la manera de no hacer nada, tengo como una actitud de soberbia ahí muy terrible que tengo que corregir, que cuando veo que la gente no quiere hacer nada por ella misma y por el espacio donde está, quiero sacarla de mi perspectiva, me parece que no vale la pena ni mirarlos.

Como jefa los escucho y desde luego **las decisiones las tomo yo**, que cuando —que es muy muy frecuente— entre la gente que está trabajando conmigo hay gente que

destaca por sus propuestas, por su liderazgo, por su honestidad, por su actitud, pues oye, yo me siento afortunada digo “wow, que suerte”.

Cada quien tiene que ser responsable de lo que es, pero la vida te va poniendo en espacios donde te guste o no eres ejemplo, eres modelo, entonces desde luego que me siento responsable por ejemplo del camino que lleva mi hija, del camino que han seguido mis estudiantes, de la imagen que les doy a mis sobrinas, a la gente que de alguna manera me mira, eso me agobia un poco porque como ser humano tengo 700 defectos, entonces me agobia porque no me gusta tener que actuar para que los otros vean que yo tengo X camino en la moral, no me gusta eso, yo quisiera estar en un espacio donde yo pudiera ser lo que soy y no tener repercusión alguna, pero eso es una fantasía absoluta, una vez que tu caminas y que tienes un espacio en la sociedad, pues eres responsable, ni modo, entonces tienes que tener cuidado con todo lo que haces, con todo lo que dices.

¿Los hombres toleran a las mujeres exitosas?

Depende hay unos que sí hay otros que no.

¿En el terreno laboral, los salarios percibidos por las mujeres son inferiores a los hombres a un mismo nivel?

Pues mira la gente dice que sí, yo no tengo esa experiencia, a mí el salario que me ha tocado en cada uno de los espacios que he ocupado, desde profesora, investigadora nivel 1, nivel 2, lo que tú quieras, ha sido igual al que le dan a los hombres.

¿Fue difícil, desde su punto de vista, obtener respeto por opinión en una mayoría de hombres?

Sí, muy difícil. Vamos, no hay que generalizar, entonces así como no todas las mujeres son feministas y hay que tener cuidado con alguna, igualmente los hombres. Entonces hay hombres que por su educación, por su formación, por sus creencias, por su ideología, te respetan automáticamente, no porque traigas falda y tacón alto, sino simple y sencillamente porque te deben respeto por lo que has hecho, por lo que eres, y hay otro grupo en el que no solamente están hombres, también hay mujeres, que no importa lo que hagas, no te van a respetar nunca.

He sido víctima, no víctima porque es una palabra que no me gusta pero que he sentido la misoginia y he sentido el acoso a mi persona y a mi trabajo por ser mujer, lo que hago es que lo entiendo, sé que no tiene que ver conmigo, que yo valgo por mi historia, valgo por lo que he hecho, valgo por lo que soy, y bueno es problema de los demás.

Yo no me siento masculinizada para nada. Las estadísticas lo dicen, es un logro descomunal que una mujer llegue a puestos de dirección, no así para los hombres.

Es una incursión que se da como resultado de una pelea, de una batalla desigual, sexista, es una redundancia decir eso, y que eventualmente algunas mujeres llegan, estoy pensando en Yoloxóchitl Bustamante, la primera directora del *IPN*, ¿tú sabes lo que eso debe haber significado? Yo no sé la historia de Yolo, pero digamos que es un gran logro y evidentemente hay que darle a ella todo el mérito.

Se equivoca quien suponga imposible concretar una cita con la Rectora; lo que si parece imposible es que la cita realmente suceda. Un primer encuentro no nos permitió concluir la entrevista. Pasó más de un mes para que se consumara. Varias veces quedé de verme con ella para la entrevista. Cuando ya habíamos quedado, el mismo día de la cita recibía una llamada —o la hacía yo para confirmar— de su secretaria particular, cancelándola, apenada sin duda, pero con una naturalidad aparentemente habitual. La situación de la *Universidad Autónoma de la Ciudad de México*³⁵, no estaba en sus mejores tiempos. Más bien, era preocupante. Y mantenía ocupada a la rectora día a día. A finales de marzo tuvo un espacio para mi proyecto. Apenada la doctora me recibió con una apariencia más tranquila que la última vez. Se veía contenta.

La vida privada

¿Se puede conciliar vida familiar y laboral desde su ocupación?

Es un proceso de adaptación entre la pareja. Uno tiene que ir entendiendo y ellos también van entendiendo que además de amarnos, de querer hacer juntos una familia, de estar contentos, pues tenemos que hacer cada quien nuestra vida. Es decir, pues no somos un animal de dos cabezas, somos dos seres independientes y eso mi marido —Tomás— lo ha entendido bien porque lo hablamos mucho y pues ha caminado bien, ya son muchos años, ya son más de 45 años.

Yo creo que la decisión de cada quien se debe respetar si sólo se desea enfocarse a la vida profesional. Pero yo creo que dado que tenemos solamente una vida, es una oportunidad en un lapso bien establecido, pues personalmente pienso que debemos vivir lo más plenamente que se pueda y creo que la parte sentimental es fundamental para alcanzar la plenitud, que si tú solamente te dedicas al trabajo y te olvidas de la parte sentimental, por mucha pasión que pongas en el trabajo te quedas coja, te quedas sin disfrutar una faceta importantísima de la vida. Pero insisto es una decisión personal, es como ser madre.

Para mí ser madre es otro alcance de plenitud, pero pues depende de cada quien, alguien me puede decir, bueno para mi subir al Everest es la máxima plenitud, si yo no lo hago no quiere decir que no tenga otras formas de realizarme.

Se puede ser mujer, ser madre, ser profesionista, ser rectora, ¿cómo se logra?

Con trabajo, con análisis, con planear la vida, con pensar qué es lo que vas a hacer,

³⁵ La Universidad Autónoma de la Ciudad de México (UACM) está inmersa en un profundo conflicto, mismo que ha sacado a la luz pública severos problemas y anomalías presentes en su operación.

con saber establecer prioridades en cada uno de los momentos a pesar de que las prioridades de la vida no son las mismas que las prioridades de cada día y de cada momento, mi prioridad es por ejemplo, mi marido y mis hijos. Pero eso es a lo largo de la vida, cada día las prioridades se colocan en diferente nivel. He estado cerca de mis hijos cuando ellos quieren —porque no siempre quieren—, hay veces que ellos quieren estar cerca de otras personas, otra vez, la vida tiene prioridades en los distintos momentos, pero estar cuando me necesitan, acudir cuando me llaman, y sobre todo respetar totalmente sus decisiones y valorarlos en todo lo que ellos son y en todo lo que ellos hacen. Esa es mi contribución, lo demás es trabajo de ellos, yo no puedo hacer su felicidad aunque quiera.

Un día normal

Me levanto como a eso de las seis de la mañana, me baño, bajo a desayunar con mi marido. Platicamos un rato. Tenemos un desayuno largo. Salgo de la casa entre 7:30 y cuarto para las ocho, todos los días.

Llego aquí a la universidad entre 8:30 y nueve, dependiendo el tráfico. Reviso mi correo, contesto lo que tengo que contestar, luego organizo el día, checo la agenda, veo los pendientes, palomeo lo que ya salió, hago una lista de nuevos pendientes y empiezo a atender de uno por uno entre las citas.

A eso de las dos de la tarde me voy a comer, a veces voy con mi hija, a veces voy con una amiga, a veces con mi hermana, a veces voy a una comida de asuntos de la universidad, comida de negocios, vamos a decirle así, no siempre, son las menos, porque realmente la hora de la comida casi siempre la guardo para mí.

Y regreso, sigo en la misma rutina, atendiendo lo que tengo que atender, las reuniones, hablar con la contralora, con el abogado, con los coordinadores, checar los pendientes de la correspondencia, firmar convenios, en fin. Y me voy de aquí a las siete de la tarde.

Llego a mi casa a las 8, generalmente, a veces más tarde, pero de repente también me voy más temprano. Ceno algo con mi marido, algo ligero, platicamos, vemos las noticias, si hay una cosa interesante en la televisión la vemos, no siempre. Y me voy a dormir. Eso es entre semana.

Los sábados procuro leer todo el día, leer cosas que no tienen nada que ver con el trabajo; novelas, poesía, artículos que tengo ahí empalmados —y que no acabo nunca con ellos— de diferentes temas que me interesan.

Como, generalmente cocinamos el sábado mi marido y yo, a veces va mi hija o a veces tengo amigos de visita. Y ya el domingo, todos los domingos sin dejar uno solo, comemos los tres: Tomás, Alejandra —mi hija— y yo. Y ya se va el domingo porque en la mañana te levantas, te bañas y eso. Medio alzas el closet y ya se llegó la hora de la comida y se acabó el domingo.

Rompiendo las reglas del juego

Yo creo que las mujeres en México hemos avanzado mucho, somos muy luchadoras, vamos para adelante, casi nada nos detiene y creo que ahí no habría manera de decir “no, nos hemos quedado atrás”, al contrario.

Por ejemplo en la ciudad de México, y no es solamente gracias al gobernante, sino gracias a la lucha de las mujeres, puedes decidir sobre tu cuerpo, si abortas si no abortas, si te embarazas, si no te embarazas, si tienes al hijo o no, te puedes casar con quien te de la gana, puedes amar a quien te da la gana. En ese sentido las mujeres en México (y eso tiene que ver con las feministas), han hecho un trabajo excepcional, un trabajo fuera de serie que compite con cualquier grupo en el mundo.

Considero que todavía hay, no solamente barreras para que las mujeres accedamos a puestos donde se toman las decisiones, sino que todavía hay en la sociedad un alto grado de misoginia que a pesar de que a las mujeres les cuesta tanto trabajo acceder a estos puestos, muchas veces cuando los tienen por sus propios méritos o por elección se les niega el derecho, o se les impide o se les bloquea de diferentes maneras, se les boicotea para que no ejerzan su derecho de asumir el puesto para los que han sido electas o designadas o que lo ganaron por concurso.

Nuestro país necesita muchas más líderes de las que tenemos en todos los ámbitos y a todos los niveles. Estamos huérfanos de voces, de propuestas que nos llamen a aglutinarnos para hacer tareas que construyan al país.

Redes de apoyo

¿Podemos hablar de mujeres líderes en el México de hoy?

Si, como no, muchísimas. Depende el campo. En la mañana estuve con un grupo de mujeres que son miembros del Foro Internacional de Mujeres y hay puras mujeres líderes, estaba Olga Sánchez Cordero, María del Carmen Alanís, Beatriz Paredes, Rosaura Ruíz.

Hay una lista muy grande en la política, las candidatas, más allá de que estés de acuerdo con ellas, o de que vayas a votar por ellas o no, están ejerciendo un papel de liderazgo.

¿Cómo lograr mayor equidad en la participación de la mujer en posiciones de toma de decisión?

Hay varios aspectos, no va por un solo camino. Primero, es importantísimo modificar las estrategias, las políticas en educación, desde el kínder y la casa hay que mostrarles a los niños y niñas, que las mujeres tenemos las mismas capacidades que ellos y no tiene que ver con el género la posibilidad de destacar o la posibilidad de llegar a ser alguien con liderazgo en la vida, sino que tiene que ver con el empeño que le pongas, con el trabajo, con la pasión, con la inteligencia, en fin, la educación es un camino.

El otro camino son **las acciones afirmativas**, las mujeres necesitan oportunidades para poder aprender el liderazgo, porque el liderazgo también se aprende, y si no le dan oportunidad a las mujeres, nos quedamos hasta cierto punto y no brincamos esa barrera, que muchas le llaman el techo de cristal, por ejemplo en la universidad, ahora casi es igual el número de hombres y mujeres, en general, es un poquito mayor en las mujeres, sin embargo va subiendo en la escala, en los puestos de trabajo, ganan más los hombres que las mujeres, en la línea de la ciencia que es donde yo estoy, pues en el primer nivel del Sistema Nacional de Investigadores también son más o menos parecidos la cantidad de hombres y mujeres, pero cuando llegas al nivel 3, que es donde están quienes toman las decisiones de la política científica, hay una disparidad que no llegamos ni al 30%, quiere decir que hay barreras que no dejan, y que esas barreras son culturales, son barreras que hay que quitar y creo que las acciones afirmativas, esto que están haciendo de obligar a los partidos a que sea la cuota a 40-60 a mi se me hace magnífico. Luego hay quien dice, no, pues que sea por capacidad, cuando es al revés, a los hombres nadie les pregunta por la capacidad, entonces tenemos que aprender como personas, mujeres, género, como grupo lo que es el liderazgo.

¿Con cuanto sufrimiento o gozo ha vivido su calidad de mujer extraordinaria-poco común?

Con mucho gozo, con muchísima alegría, con muchísima felicidad, dándole siempre gracias a la vida. Pero eso no quiere decir que no haya tenido sufrimientos, frustraciones, o que no haya renegado a veces de la situación que no me permite a pesar de que yo hago todo lo que puedo hacer, no me permite avanzar.

Pero si saco el balance, si hago promedio, definitivamente ha sido, no tengo más que decir, gracias a la vida, **me siento muy satisfecha de haber nacido mujer**, y de haber hecho lo que he hecho, de tener una familia, de tener una carrera, de tener puestos de dirección, en fin.

¿Qué recomienda a estas nuevas generaciones de mujeres que buscan esta transformación para en un futuro ser mujeres líderes?

Les recomiendo varias cosas: una que identifiquen bien la violencia, la violencia de género, la violencia escondida, disfrazada que les evita que pasen a la siguiente etapa porque si no se identifican cuáles son las barreras es más difícil rodearlas.

Y luego les recomiendo, hay que conocernos muy bien, hay que saber quiénes somos, qué valemos, qué podemos, en fin, conocer nuestro cuerpo, nuestra cabeza, nuestros deseos, nuestras aptitudes, es fundamental para poder fijarnos metas, avanzar y no permitir que nadie nos avasalle.

También prepararnos constantemente, conocer. Para nosotras como mujeres, como género, es una obligación ética estar aprendiendo constantemente, ser mejores porque tenemos que mostrar lo que somos y tenemos que educar a los hijos, a los estudiantes,

a la gente con la que convivimos, tenemos que compartirles algo y eso lo compartimos mejor si conocemos más y si nos preparamos más.

Y también les recomendaría muy enfáticamente que dejemos este asunto de la victimización en los siglos pasados y que en este siglo XXI es donde vamos a conquistar los espacios de pie, sin usar el chantaje ni la victimización sino usando nuestro potencial, inteligencia, corazón y conocimiento.

María Esther concluye hablando de su próxima meta.

Es muy complicado porque cuando has estado en tantos lugares, quisieras clonarte, y poner una clona en cada uno de los lugares. Pero me gustaría, por ejemplo tener la oportunidad de regresar a mi laboratorio de tiempo completo, pero necesito valor, necesito coraje para hacer eso, porque implica un estilo de vida diferente, pero creo que eso sería conveniente para mi.

Y luego pues lo único que le pido a la vida es que me ponga en posición de hacer cosas, de poder crear, de poder avanzar.

Una mujer amorosa con un gran corazón, muy cálida y sensible. La Doctora María Esther Orozco, Rectora de la *UACM*.



MARTHA DELGADO

MARTHA TERESA DELGADO PERALTA³⁶

(26 de abril de 1969)

Nace en la Ciudad de México. Es Licenciada en Pedagogía, egresada de la *Universidad Intercontinental*. Ha sido columnista del periódico *Reforma*. Asesora del Presidente del Instituto Nacional de Ecología de 1993 a 1998 en materia de descentralización de la gestión ambiental y concertación social de nuevos decretos de áreas naturales protegidas. Presidenta de Presencia Ciudadana Mexicana, A.C. de 1998 a 2004. Participa en el movimiento ambientalista desde 1988, fungiendo de 1998 a 2003 como Presidenta de la Unión de Grupos Ambientalistas, I.A.P. En el año 2002 funda la Red Ciudadana del Agua. Formó parte del Poder Legislativo como Diputada Independiente en la III legislatura de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal por el Partido México Posible —extinto—, donde fundó y presidió la Comisión Especial para la Gestión Integral del Agua. Es Vicepresidenta Mundial de ICLEI, Presidenta de la RED de Autoridades para la Gestión Ambiental en Ciudades de América Latina y el Caribe y Gobernadora Alternativa del Consejo Mundial del Agua. Desde diciembre de 2006 es nombrada Secretaria del Medio Ambiente del Distrito Federal.

Cualquiera que haya seguido los avatares de la política capitalina los últimos años tiene de Martha Delgado imágenes victoriosas. Martha sonriendo en cada foto: sonriendo y siempre con postura de triunfadora: una mujer muy segura de sí. Esto me intrigó. Y decidí buscarla para que fuera parte mis entrevistadas. No fue difícil. La encontré en Facebook³⁷. Le envié un mensaje privado y me respondió en un tiempo corto. Me proporcionó su correo electrónico. Tenía que coordinarme con Jorge Fuentes para pactar la cita.

Es el primer jueves de marzo. Estoy en el tercer piso del Edificio de Gobierno Capitalino —donde es nuestra cita—, el ambiente es urbano y silencioso: tras un mostrador una mujer me pregunta qué se me ofrece.

—Tengo una cita con Martha Delgado— le respondo. Confirmé con Jorge Fuentes —su secretario particular— la cita es hoy a las diez de la mañana.

Faltaban 10 minutos.

Se asegura que le estoy diciendo la verdad. Realiza una llamada y ese alguien se lo confirma. Me hace pasar a una sala grande de juntas. Donde desde su ventana logro ver parte de la plancha de la Constitución y el palco central de Palacio Nacional. Después de unos instantes una señorita del servicio me ofrece un vaso con agua; lo acepto, y después procede a limpiar el cristal de la gran mesa que hay en la sala.

³⁶ Con información de su Curriculum Vitae.

³⁷ Su perfil en Facebook es: <https://www.facebook.com/marthadelgadop>

Observaba el reloj insistentemente, me habían dicho que tendría máximo 40 minutos con Martha —así me lo hizo saber Jorge Fuentes, es una funcionaria muy ocupada—, no deseaba perder ni un segundo. Poco después de las diez llegó como quien abre la pista de una fiesta, caminando segura y con su equipo más cercano atrás de ella, me aseguraron que en un segundo estaría conmigo.

Después de unos minutos más de espera Jorge Fuentes, su secretario particular —y con quien concreté la cita, que en un par de ocasiones había sido postergada— con lentes de arillo dorado y vestido formalmente, me abrió la puerta para acceder al privado, una oficina muy amplia —sin duda la principal—, la licenciada estaba lista para la entrevista.

Entró a su despacho —se encontraba en otra habitación anexa al lugar— y antes de tomar asiento me dijo, con una frescura absoluta:

—Perdón por la tardanza.

Nos sentamos los tres.

Nos saludamos de beso. Le comenté que ya nos conocíamos³⁸. Se acordaba a penas un poco. Mi cara se le hacía conocida, me dijo. Le importaba mi proyecto.

Martha Delgado estaba sentada en una mesita, cerca de una gran ventana en su despacho en el edificio de Gobierno. A sus cuarenta y tantos años, sigue siendo una mujer imposible de pasar sin ver. De piel clara, con ojos grandes y penetrables, cabello claro y corto. Esta mañana iba en un traje sastre azul marino. Sí, una mujer atractiva.

Mi infancia fue muy feliz. No tuve dificultades para acceder a la educación.

Crecí en la playa de San Carlos, Sonora, en una familia muy bonita, tengo una hermana gemela y una hermana cinco años menor y papás, los dos, casados hasta la fecha.

Ellos son mi influencia más importante. Creo que para todo el mundo, —a lo mejor no—. Me influyeron mucho, vivíamos en ese lugar porque querían estar en un lugar natural, sano, bello, hermoso, entonces pues esos valores me marcaron. Mucha gente me dice, “¿cómo te volviste ecologista?” pues cuando me salí de ahí y me di cuenta qué onda con los seres humanos, qué estamos haciendo, estamos destruyendo nuestro mundo. Te impacta. Es increíble cuando te das cuenta de lo que está ocurriendo en la ciudad y en todos lados.

También me dieron muchas otras cosas, mi mamá es escritora, entonces me enseñó mucho de literatura, me enseñó a cocinar, me enseñó a cantar, todo lo que a mí me gusta hacer, me lo enseñaron mis padres.

³⁸ La conocí en la entrega de la “Medalla Omecíhuatl 2011” que desde hace nueve años entrega el INMUJERES-DF a mujeres destacadas en diferentes ámbitos de la sociedad. Martha Delgado fue una de las galardonadas de esta edición.

Desde los 14 años trabajo.

Nunca he parado de trabajar³⁹. Por cierto es interesante, porque tienes que cansarte en algún momento. De repente digo “un año sabático, no estaría mal, ¿por qué no?”

—Pero cuando tienes un ritmo muy acelerado, luego esos años sabáticos son muy complicados. Yo creo que es como tú has mencionado, cuando llegas a un momento de crisis, solamente cuando ya lo necesitas es cuando lo vas a disfrutar. —Irrumpió Jorge Fuentes. Quien en ningún momento se movió de su lugar. Era una cita de dos, con tres.—

Yo sé que **el techo de cristal es una realidad.** O sea, no es que lo niegue. Muchas mujeres lo enfrentan y muchas no lo logran. Otros no quieren que las mujeres crezcan ni les dan ningún tipo de oportunidad, ni crédito, pero también habemos gente que somos las beneficiarias de las luchas de las feministas y de las nuevas leyes, visiones y cambio cultural en México.

Por otro lado, me parece que cuando no lo ves⁴⁰, y cuando tú tratas al de enfrente no importa si es hombre o mujer, chico grande, joven viejo, rico pobre ni nada. Si tú misma a los demás los ves así, tiendes a reflejarte en ese espejo y que te vean a ti igual. Muchas mujeres vemos a los jefes o a los hombres como superiores, y si tú de entrada te pones en ese lugar pues esa barrera es difícil de romperla, si para ti no existe, los demás también pueden empezar a no verla, si para ti no existe.

Martha Delgado es nombrada secretaria del Medio Ambiente del Distrito Federal por ser mujer. Antes ha sido diputada y ha tenido otras funciones, pero es cuando ocupa este último puesto que adquiere notoriedad nacional. Para designarla, nadie le exige a Martha que pruebe que es apta a pesar de ser mujer. Ni le pide que invisibilice a su diferencia.

—Yo lo único que he tenido por ser mujer, son oportunidades, porque a mi me han tocado cuotas de género, me ha tocado equidad en el gabinete y ser invitada, me ha tocado irme a cursos a formarme porque necesitan mujeres, entonces realmente yo te puedo decir que esta cosa de las acciones afirmativas si sirven, y **yo soy un ejemplo**, porque a mí me ha servido, nunca ha sido un impedimento, al contrario.

Y sobre la falta de interés sobre la cuestión de género: su historia es prueba fiel que aunque su inteligencia, tenacidad y preparación son evidentes, el hecho de ser mujer ha sido una de las causas de su ascenso en la función pública.

Estoy en su despacho impecable, en la sede del Gobierno del Distrito Federal. En un traje sastre, Martha Delgado se recorta contra la luz de la ventana amplia. Delante de ella un resplandor; la plancha de cemento del Zócalo bajo un sol de las 10:30 de la

³⁹ Más tarde aclararía que si ha dejado de trabajar.

⁴⁰ Se refiere al techo de cristal.

mañana, y en sus orillas los bloques de la Catedral y el Palacio Nacional.

¿Hay una manera femenina de liderar?

Hay una manera masculina y hay una manera femenina. A mí me parece que son diferentes formas de ver la realidad, las que tenemos hombres y mujeres pero hay muchas cosas que son iguales, que no tienen por qué diferenciarse, pero sí.

(Y sin embargo, Martha Delgado, que como Rossana Fuentes se sabe una excepción. Se considera un ejemplo de que es posible —un ejemplo inspirador para las mujeres y esclarecedor para los hombres que pudieran dudarlo—. También se mira como alguien cuya historia particular puede enseñar descarnadamente las formas de vencer al sexismo, que sí considera real y tenaz, y a la dificultad femenina con el poder, que sí considera arraigada.)

¿Qué nuevos compromisos ha tenido que atender desde que es la secretaria de Medio Ambiente del Distrito Federal?

Híjole eso es muy interesante porque es diferente trabajar por tu comunidad a nivel de ONG o sobre tus ideas. En la función pública el compromiso es ético, es una responsabilidad para tu colectivo y es difícil, porque el colectivo es muy diverso, hay gente que cree que tienes que cumplir esa responsabilidad de un modo, y otros que también son del colectivo creen que debería ser de otro.

Entonces para mí hay que tener honestidad, hay que tener congruencia y hay que trabajar, hacer las cosas que piensas que van a ser benéficas en general para la comunidad, no para ti en particular.

No sé porque se les dificulta tanto distinguir entre tu beneficio personal y el público⁴¹, digo yo si he visto como a veces se confunden en eso y digo, es tan simple.

A mi me parece que **liderazgo** es la capacidad de adelantarse, de coordinar, de dirigir un equipo con eficiencia y de proponer cosas, soluciones a problemas complejos y a ejecutarlas.

El éxito.

Hacerlo bien.

Y el poder.

La posibilidad de hacer.

⁴¹ Se refiere a otros funcionarios. De los cuales no accedió a dar el nombre. Ella cree en las reglas de la política.

¿Es cierto que las mujeres le temen al éxito?

Yo no.

¿Cree que estos puestos de dirección o liderazgo obligan a las mujeres que los ejercen a masculinizarse?

A mí me pasó en mis inicios, hasta corbata yo creo que me llegaba a poner, estoy exagerando, pero sí. Y después te puedo decir que al contrario, las mujeres incluso para crecer, muchas utilizan al revés; sus atributos, entonces yo creo que ni muy ni tan, o sea, ni te masculinices ni tampoco te...no sé...

Yo por ejemplo a lo mejor es muy personal el asunto, pero no voy a llegar acá con un escotazo a una reunión, por más femenina que sea, mi reunión es de trabajo, a lo mejor llego a una reunión privada, pero no, no es que te masculinices es que para todo hay un modo y un momento.

También los hombres tienen esos códigos, hay que tener un término medio en eso. Yo pienso que no tiene que ser diferente, ni te tienes que masculinizar, ni tampoco...normal. Eres un ser humano, estás en una junta y ya.

¿Los hombres toleran a las mujeres exitosas?

No todos. No te puedo decir quienes. Nadie de mi familia. Hay algunos compañeros o gente que siguen siendo misóginos.

¿Cualquier persona puede ser líder?

No, no cualquiera.

¿El líder nace, se hace o se deshace?

Nace y también se construye. Me parece que el liderazgo es como cualquier otra capacidad, uno nace con sentido de la música, pero hay que educarse, uno nace con sentido artístico, pero hay que educarse, uno nace con una capacidad intelectual, cualquier cosa. Es lo mismo con el liderazgo, sí se trae pero necesita educarse.

¿Cuáles son sus capacidades de liderazgo?

Tengo una claridad muy particular de lo que quiero hacer, también tengo claridad de cómo hacerlo y además me parece que tengo un liderazgo muy...mira hay líderes que para hacerlo necesitan a lo mejor ser muy autoritarios o mandones o que a todo le digan que sí, yo no soy así, al contrario, o sea me gusta mucho escuchar las ideas, me gusta discutir, que me digan "Oye no", que me recomienden, pero también cuando ya tengo la información y ya comprendí un problema, un desafío, un proyecto, algo, pues ya tengo mi decisión y eso es lo que hacemos todos.

Entonces la capacidad de liderazgo es abrirte un poco, uno no lo sabe todo, nadie es sabio de todo y es tener esa flexibilidad y al final decidir. Muchas veces, la toma de decisiones es complicada, hay gente que te dice que hagas exactamente al revés de lo que dice otra persona, y tiene sus argumentos, entonces uno tiene que tomar una decisión, y mucha gente evade las decisiones, yo he trabajado, incluso tuve jefes que no decidían las cosas —no aquí, obviamente— en mi trayectoria, empezando a trabajar, y yo decía, bueno, es que los líderes tienen que decidir, si no deciden, todo se detiene, se detiene, se para y ahí anda navegando, y a mí eso no me parece.

Me considero buena jefa. —se ríe fuerte y voltea hacia donde está Jorge Fuentes. Él sonrío y asiente con la cabeza—.

Soy muy directa, la gente sabe a qué se atiene conmigo, no soy un enigma y eso es bueno.

La gente lo sabe, mis colaboradores e incluso mis contrapartes, hasta mis jefes, saben cómo pienso, qué quiero y a dónde, y eso ponerlo en la mesa, ya es un avance. También pienso que soy una persona muy congruente, sé lo que va y lo que no en una decisión y eso también es una capacidad y creo que también otra es que tengo una gran capacidad de trabajo, no le ando sacando al trabajo, al contrario, nos buscamos aquí todos los días mucho.

¿Y sus puntos débiles?

Tiendo a comprender demasiado al otro, entonces no es bueno tampoco, porque te influye, entonces me pongo en los zapatos del otro, aunque al final decido y todo, pienso que a veces es una debilidad, tengo consideraciones, es un poco femenino eso, a mí me interesa la gente, me interesan sus vidas, sus circunstancias, me interesan sus condiciones.

¿Le preocupan los premios y reconocimientos?

No me preocupan. Me gustan, son importantes.

¿Siente que las mujeres que han alcanzado puestos de dirección o liderazgo tienen una obligación por abrir espacios a otras mujeres?

Sí, porque esta lucha de las mujeres, es la lucha más importante que se ha llevado en la humanidad en el siglo XX.

Nadie ha avanzado más que las mujeres en sus derechos, en el cambio de sus condiciones de vida sociales, y no hay otra manera de llegar a la meta final —porque todavía no hemos llegado— más que ayudándonos entre nosotros, y esto aplica a todo, ayudándonos entre cualquier causa.

—La solidaridad y la ayuda mutua en las causas, son básicas. Soy mujer y me interesa que mi género avance, que mi hija crezca en una sociedad que tenga oportunidades para ella, equidad, igualdad y también, incluso consideraciones particulares para el sexo femenino. Necesitamos de ellas. No somos iguales, necesitamos facilidades para los niños en las escuelas, en las guarderías, para ti misma, los hijos se te enferman, no es lo mismo, a mí muy pocos hombres me han dicho, “mi hijo está en la escuela enfermo, voy por él” me lo dicen las señoras, y hay que tener consideración y hay que saber que tenemos diferentes roles y que hay que dar espacio a eso.

¿Se disfruta con naturalidad del prestigio y beneficio económico?

Tiene sus dobles filos. Por un lado pues sí es interesante y ahí estás y sales. Por otro lado también de repente es complicado, es difícil todo el tiempo estar siendo objeto de los cuestionamientos, es mucha presión, entonces si tiene sus ventajas porque eres una persona pública y tienes aquí el reconocimiento pero también tiene sus bemoles y eso que nosotros así que digas “ay que bruto, que hostigamiento, pues tampoco” pero si de repente la presión es fuerte y los descalificativos, estamos ahorita en un nivel de conformidad, muy difícil, entonces una como funcionaria es el blanco, hay veces que ni la debes ni la temes ni nada, pero te acusan de cosas que ni siquiera, y eso no es agradable.

—Soy casada. Mi esposo se llama Gabriel.

¿Se puede conciliar vida familiar y laboral desde su ocupación?

Finalmente sí, pero es muy difícil.

¿Qué opina usted, por ejemplo, de las mujeres que a últimas fechas deciden nada de vida sentimental, nada de matrimonio, totalmente entregadas a su profesión?

Eso te cobra la factura rápidamente, yo tengo veinte años de casada, una hija de 11 años y te puedo decir que eso además es ineficiente.

El ser humano, en cualquier caso, aunque seas ejecutiva, aunque seas lo que seas, tu vida tiene que tener un balance espiritual, intelectual, laboral, familiar, afectivo, en todos los aspectos tienes que alimentarlo, cualquiera que quites, incluso aquella que dice “no yo no trabajo en nada y solamente me dedico a la parte emocional”, también tienen una afectación.

Y usted, ¿cómo ha logrado ese balance?

No sé si se logra del todo. Porque estarle regulando, ese es el desafío que se tiene, “ahí bájale, súbele, ahorita ya me fui dos días, ahora me voy a quedar”, o sea es la regulación en lo que vive uno en esto, pero te diría que en la manera como lo he hecho es primero teniendo un equipo de trabajo fantástico, y estoy orgullosa de todos, porque son excelentes.

Un día normal

Me levanto a las seis de la mañana. De las 6:00 a 6:15 medito, después despierto a mi hija, de las 6:15 a las 7:00 estoy con mi hija —ella se llama Gala—, reviso que se vista, que se lave la cara, que tome sus medicinas, que desayune, que le preparen el *lunch*, veo que le llevan, que lleve su mochila, su tarea, su bufanda, se va a las 7:10 de la mañana.

Ahí hago un poco de ejercicio, a las 8:00 ya estoy desayunando en algún lugar cercano de casa, trato de evitar mucho las horas pico del tráfico, entonces, desayuno de 8 a 9, a las nueve estoy ya camino a aquí⁴², llego a las 9:30. Me la paso en juntas toda la mañana, toda, toda, toda la mañana, una, otra, otra, otra, después tengo alguna comida de trabajo, en la tarde trato de pasar unas horas con mi hija, de atenderla, de ver qué, tengo alguna otra reunión y después ceno y luego me pongo a trabajar otra vez, desde las nueve de la noche hasta las doce.

En la noche me gusta ver mi emails, entrar al Face, twitear⁴³, atender mis papeles que me mandan, toma tiempo, revisar, firmar, todo eso lo dedico en la noche y es muy bueno porque no me están interrumpiendo. Trabajo muy rápido. Veo todos mis correos el mismo día, todos, desahogo el 100% y todo mundo ya sabe como trabajo, entonces cualquier gente que me quiere localizar o pedir una información, o consultar algo, me mandan un email y ya saben que sí. En la mañana ya tienen mi punto de vista.

¿Cómo lograr mayor equidad en la participación de la mujer en posiciones de toma de decisión?

Creo que donde nos vamos quedando es un poco en la parte cuando te tienes que hacer cargo de la familia.

Te voy a platicar una experiencia. Yo tengo diez directores generales, invité a muchas mujeres, dijeron “no, es que ese trabajo esta...no”, muy capaces, con credenciales, con experiencia, pero que de repente, una dirección general, un puesto, dicen:

—No, ahorita no puedo, no tengo tiempo.

Porqué, porque estamos criando hijos, y todavía estamos criando hijos, y la verdad también es importante criar a nuestros hijos. Yo por ejemplo, tres años no trabajé de mi vida, cuando mi hija nació, nosotras tenemos eso, los hombres pues ahí van con su carrera y siguen y siguen y siguen y siguen, entonces, ¿cómo quitar eso?

Yo no sé si quitar eso, **no todo en la vida es la carrera**, ni todo en la sociedad es la carrera de las personas, también es importante la formación de nuestras generaciones, que tengan su papá, su mamá, su atención y lo que pienso es que debemos generar

⁴² Se refiere a su despacho.

⁴³ Su cuenta en Twitter es @marthadelgado. Lugar donde su biografía se limita a “Secretaria del Medio Ambiente Gobierno del DF” y el enlace para su página personal: <http://www.martha.org.mx>

empleos bien remunerados, de alto nivel, que permitan a las mujeres regresar a su casa en la tarde para estar con sus hijos, ¿por qué no? Así es en otros países, esta onda de trabajar 18 horas al día, bueno, hombres y mujeres, los hombres digo también “órale, manito, a la casa” a ayudar a la mamá, a ayudarle con los niños y cooperar en las tareas domésticas, entonces entre los dos tienen que hacerlo, yo creo que no es exclusivo de las mujeres, pero si hace falta generar empleos que nos permitan a las mujeres hacer compatible trabajar y desarrollarte profesionalmente con estar en tu casa y atender a tus hijos.

La sociedad no puede decir que lo más importante es que tú vayas a trabajar, no.

¿Considera que hoy México y su cultura están preparados para tener más mujeres líderes como usted?

Claro que sí. Es más, necesita.

¿Podemos hablar de mujeres líderes en el México de hoy?

Si, claro que si. En todos los ámbitos las tenemos. Tenemos grandes artistas, periodistas, líderes y os de empresas fuertes en México, son mujeres. Tenemos comunicadoras, empresarias líderes, no nomás de éstas que te estoy diciendo, señoras emprendedoras que están en sus negocios aquí en el Centro enfrente de su puesto de lo que quieras, de tela, de comida, de pan, mujeres.

¿Cómo ha vivido su calidad de mujer extraordinaria-poco común?

A mí me encanta. A mí no me gustaría ser hombre, la verdad. Me fascina ser mujer.

(Se ríe a menudo. Es simpática. Se arriesga divertida al borde de lo escandaloso.)

Igual y si, tal vez hay mujeres que dirían “yo viviría más feliz siendo hombre” porque no tendría esto...a mí no. Me han tocado beneficios, soy beneficiaria, siempre les digo a las feministas:

—Trabajaron para gente como yo que no conoce la discriminación.

¿Qué recomienda a estas nuevas generaciones de mujeres que buscan esta transformación para en un futuro ser mujeres líderes?

Primero decirles que somos alguien. Tú eres alguien, no busques ser alguien, ya eres alguien.

Ser alguien, no es ser famoso, ni tener un puesto alto, eso no es ser alguien, al contrario, ser alguien es que estés satisfecha con tu vida y con lo que haces. Muchas mujeres buscan el éxito económico o profesional y lo logran, pero a veces dejan de ser alguien porque eran alguien para su familia y dejan eso, o sea, ese abandono de esta otra parte me parece muy terrible.

Porque además te voy a decir algo, a las mujeres si nos importa, si tú quieres por educación, eso de “ya me fui, ya dejé” con mucha comodidad no creo que lo hagan, esas culpas y esas consecuencias en la percepción de ti mismo si no logras hacer ese balance, pueden ser en el futuro un gran pesar, entonces yo te diría, las personas somos alguien, no somos alguien por tener un puesto, tienes que tener seguridad, yo he aprendido más de gente que no trabaja que de gente que sí trabaja, porque la vida diaria te da enseñanzas.

Martha continúa diciéndome con mucha pasión:

Yo he sido ama de casa, yo he cocinado y el estar haciendo esas tareas también te da aprendizajes y desarrollo, lo único que necesitas hacer en la vida pienso, es ver qué te gusta, fijate eso es muy importante, mucha gente desarrollándose muy “exitosamente” en cosas que no le gustan, entonces qué es eso, para qué haces eso, y se dan cuenta después de muchos años “a mí no me gustaba, es que era lo que...”, puros ex clichés, ¿qué te gusta hacer? Y hazlo, lo que sea, haz eso que te gusta, te gusta cocinar, te gusta estar en tu casa, te gusta salir, te gusta comerciar, te gusta...lo que hagas con gusto vas a tener éxito, eso es una realidad.

(En general, Martha sí es notoriamente más directa que mis otras entrevistadas.)

¿Qué planes tiene para el futuro?

Estoy muy convencida y muy decidida a terminar la administración. Cuando he tenido la oportunidad de servir y ser funcionaria o cuando fui diputada o cuando trabajé en el gobierno federal o ahora, siempre he pensado que, a mí no me gustan los saltimbanquis de que:

—Ya y ahora a dónde salto y si no salto ya después a dónde.

A mí no me gusta eso. Cuando fui diputada me quedé hasta el último día, se quedó la Asamblea con cuatro diputados originales, bueno, pero es una responsabilidad también, pienso yo, cerrar lo que empiezas, terminar y no abandonar...

En ese momento sonó el teléfono de su despacho. Nadie contestó. Estábamos ocupados. Un instante después entró una señorita al despacho.

— ¿Quién era eh?

—No alcancé a contestar pensé que habías contestado tú. —respondió la que al parecer es otra de sus colaboradoras, una señorita con un peinado imposible de ignorar—.

—Está mi teléfono sonando. —Exclamó con un tono directo Martha— quería que su colaboradora respondiera su celular (ahora sonaba éste) —. Es Marcela yo creo.

—Celular de Martha Delgado. —respondió la colaboradora—. Seguro no era nada urgente. No nos interrumpió más y salió del despacho.

...quiero terminar la gestión, quiero terminar las cuentas de un sexenio completo, para mí eso me enorgullece muchísimo, más que irme a ver a dónde voy.

No tengo planes después de esta administración, pero sí tengo muchas ideas y la verdad **estoy segura que tendré muchas oportunidades porque hemos trabajado**

mucho. Pero también estoy segura que como lo he venido haciendo todo el tiempo es estar en el tema ambiental, que es lo que yo decidí, que es lo que me gusta, es lo que conozco y siempre lo voy a seguir trabajando.

Asombrosa, sorprendente, enorme. Con una gran firmeza, con una gran serenidad, así es Martha Delgado, la secretaria de Medio Ambiente del Distrito Federal.



CARMEN LÓPEZ-PORTILLO

CARMEN BEATRÍZ LÓPEZ-PORTILLO ROMANO⁴⁴

(7 de abril de 1955)

Nace en la ciudad de México. Licenciada en Derecho por la *UAM*, hizo su maestría en Historia en la *Universidad de la Sorbonne*, en París. Es miembro del Consejo Consultivo para el Rescate del Centro Histórico, miembro del Comité Editorial de Política, Sociología y Derecho del *Fondo de Cultura Económica*, es miembro fundador de la Sociedad Mexicana de Bibliófilos y forma parte del grupo de investigadores convocado por la *Universidad de California (UC Mexicanistas)*, así mismo es integrante del *International Women Forum (IWF)*. Ha impartido clases en México, dado conferencias y participado en mesas redondas en distintas universidades del país y del extranjero. Coordinó el libro *Sor Juana y su mundo, Memorias del Congreso Internacional* coeditado por la *Universidad del Claustro de Sor Juana, Fondo de Cultura Económica* y *UNESCO*. Desde 1991 trabaja en la *Universidad del Claustro de Sor Juana* de la que actualmente es Rectora.

Localizarla fue sencillísimo. Encontré sus datos por internet. Envié correos tanto a ella como a su secretaria particular, la licenciada Margarita Coria. Al día siguiente —en tiempo *record*— de haber enviado mi solicitud, una llamada entró a mi celular. Había aceptado.

Después de enviar por correo el formato de entrevista, mi registro de tesis, etc., agendamos la cita. 21 de marzo, 11:00. El lugar de la cita: El Claustro.

Faltaba un día para la cita. Yo estaba lista. Recibí una llamada segundos después de las doce del día, la licenciada Coria deseaba hablar conmigo —me dijo una voz amable—, acepté la llamada, aunque sabía que las noticias no podían ser buenas, una de dos: o me posponían la cita para otro día o cambiaban la hora de la misma. No lo supe hasta horas después, de pronto la llamada se cortó, y en el instante en el que volteé para saber que pasaba, una compañera con la que tomaba una capacitación en un edificio del centro, me tomó del brazo y me jaló hacia las escaleras a la vez que me dijo, “está temblando, vámonos”. El movimiento telúrico duró poco tiempo, pero se sintió bastante, las horas después de éste fueron inciertas, aunque sabía que no había daños graves —como en sismos anteriores en el país— las líneas de comunicación en teléfonos locales y móviles era precaria, nula. Así que hasta cerca de las cinco de la tarde logré comunicarme de nuevo al Claustro. Mis sospechas fueron ciertas. La cita sería el 21, pero a las 17:00 horas.

La Universidad del Claustro de Sor Juana está ubicada en lo que fuera el Convento de San Jerónimo donde la Décima Muza, Sor Juana Inés de la Cruz permaneció 27 años de su vida. Un lugar maravilloso. Una construcción histórica que data del siglo XVI que está a cargo de esta universidad y día a día trabajan para conservarla en buen estado. Un lugar mágico sin duda.

⁴⁴ Con información de su Curriculum Vitae.

Después de que un señor amablemente me orientó para llegar a las oficinas de Rectoría —mientras yo asombrada observaba la maravilla que es por dentro ese lugar, un mezcla de historia e innovación— y subir unas escaleras, llegué a Rectoría, y ahí, me recibió Catalina.

Su color es cremita, tirándole a blanco. En su cuello tiene una placa azul con forma de hueso y dice su nombre. Es peludita y nunca la escuché ladrar. “Es perrita”, me dijeron cuando pregunté de quién era el perrito. “Es de la licenciada”, me contestaron. Catalina es la mascota de Carmen López-Portillo desde hace años, y siempre la lleva al Claustro, la recepción de su oficina, es también el segundo hogar de su mascota, tiene sus platos para comer, su agua, es una consentida. La rectora a veces le dice a una de sus colaboradoras que ya hicieron a Catalina vegetariana porque ya sólo come verduras y pollo.

Pasaban de las cinco. Y “la licenciada” continuaba ocupada. Yo bebía agua mientras esperaba, y me distraía con Catalina —desde hace mucho que una perra no me daba miedo—. Pasaron los minutos y yo me seguía asombrando por los objetos con los que cuentan en ese recinto, una maravilla de historia, todo remite a Sor Juana. Salieron de su oficina la rectora y otra mujer. La acompañó a no sé dónde. Me aseguró que en dos minutos estaría conmigo. Pasaron más de diez. Regresó al fin y pasamos a su despacho, un lugar hermosísimo. Me invitó a sentarme en un gran sillón, mientras me pidió que le diera un momento más.

Comenzó a platicar conmigo con mucha confianza, me habló de un Congreso de Mujeres que hace poco organizó *CONACULTA* con mujeres de diversos ámbitos. Le interesaba mi tema. Lo había estudiado. Le intrigaba. Le avisé que comenzaría a grabar nuestra conversación, asintió con la cabeza, se acomodó en el sillón y empezamos con las preguntas.

También esta cita era de dos, pero estábamos tres: Carmen, Catalina y yo. Catalina descansaba recargada en la pierna de su dueña mientras esta le hacía pijoito.

Caleidoscopio

Soy un caleidoscopio.

Te voy a decir porqué. El caleidoscopio es un objeto que me gusta mucho porque puede ser de muchas maneras, refleja la luz de distintas maneras en función de quién mira. Y la conformación de su estructura es múltiple. Yo creo que los seres humanos somos eso. Estamos referidos forzosamente a la mirada del otro. O cómo el otro nos mira.

No sé si te pasa a ti, pero a mí si me pasa. Hay personas que te hacen sentir a gusto, hay personas que te hacen sacar lo mejor de ti, y hay personas que te enojan. Se debe a muchas cuestiones, cuestiones hasta químicas, el olor de ciertas personas, que incluso puede ser imperceptible, o la luminosidad de la mirada o la sonrisa, o cuestiones culturales, o la indumentaria, estamos sometidos a una serie de variables de

las que no somos conscientes. Entonces yo creo que los seres humanos somos todo y podemos ser todo.

¿Quién soy? Podría decirte que soy y puedo ser todo. **Puedo ser la mejor persona y**

puedo ser un ser humano muy horrible. Puedo ser una persona generosa y puedo ser una persona egoísta. Creo que en mi naturaleza esta poder desplegar todo lo que un ser humano puede ser. Y forzosamente estoy remitida a la mirada del otro. Hay una historia que me gusta mucho que está en *Los Diálogos de Platón*, en *El Banquete*, hay un personaje que es la única mujer —hablando de mujeres— de la que Platón habla que es Diotima, en este capítulo hay esta leyenda que el ser humano estaba conformado por una estructura bidimensional, los dos hombres, las dos mujeres, hombre-mujer, en fin, como era una esfera podían acceder a los dioses, entonces los dioses, —a lo mejor te estoy contando una historia que conoces—, bueno el caso es que los partieron a la mitad para que no pudieran convertirse ellos mismos en dioses, un poco este parangón de similitud.

Y desde entonces nos convertimos en seres menesterosos que forzosamente nuestro ser tiene que cumplirse con el otro mismo. Entonces, ¿quién soy? Soy una persona que necesita a los otros para ser todo lo que yo puedo ser, bueno y malo.

¿Cómo fue su infancia?

Mi infancia fue —yo creo que como la infancia de cualquier niño— con momentos muy felices y con momentos muy tristes. Con momentos en los que me sentía lo máximo y me sentía la niña más querida y más adorada del mundo y había días en los que yo pensaba:

—No, yo creo que debo ser una niña recogida —suelta una carcajada— ¿quién sabe de dónde me sacaron?

Jugaba, **tuve una infancia más bien feliz**, con la presencia muy fuerte de mi madre y de mi abuela —la mamá de mi mamá— que vivió con nosotros cuando murió mi abuelo, tuve una infancia feliz, con cosas buenas, cosas malas, sufría un poco en la escuela porque estudié en el Colegio Alemán⁴⁵, y entonces el ambiente en el Colegio era de enorme disciplina. Y tuve una maestra que yo creo que tenía algún tipo de problema conmigo, me hizo sufrir un poco.

Una excepción. Así la ven —y la veían— los otros, así se ve ella, como excepcional. Lo es.

⁴⁵ Fundado en 1894 por inmigrantes alemanes para que sus hijos no perdieran el idioma y la cultura alemanas, el Colegio Alemán se abrió también para familias mexicanas, ofreciendo desde principios del siglo XX el reconocimiento oficial de las autoridades educativas de ambos países. Forma parte de una red mundial de más de cien colegios alemanes. Es bicultural y trilingüe. Guarda y aprovecha tradiciones valiosas, al tiempo que se compromete con el progreso. Fuente: Página web del Colegio Alemán Alexander von Humboldt, A. C. <http://www.humboldt.edu.mx/WEBCA/main.php>

Tuvimos mis hermanos y yo acceso a la escuela siempre. Sufrí un poco esta situación, como era el Colegio Alemán si había ciertas diferencias en esa época entre los alemanes y los mexicanos. Nosotros también las hacíamos. Entonces para nosotros los alemanes eran los *Kartoffels* que quiere decir los papas. Y había ciertos grupos, no todos, ciertos grupos en donde se generaba cierto malestar en la convivencia.

Tuve años muy felices en primaria, luego años más difíciles, secundaria y preparatoria los disfruté muchísimo, tuve una infancia feliz, bastante parecida —creo— a la infancia de muchos niños de mi edad.

Realizando el sueño de un padre

Carmen Beatriz habla sobre la elección de su carrera universitaria.

Ni me lo cuestioné. Ahora que me doy cuenta que pude haber estudiado tantas otras cosas, digo ¿cómo decidí estudiar Derecho y no Filosofía? o, ¿cómo no me metí a La Esmeralda⁴⁶ a estudiar Pintura? —me encanta pintar—. Pero en esa época cuando uno decide qué estudiar, creo que uno no tiene muy claro qué es lo que quiere estudiar, no sabes que vas a dedicar a eso toda tu vida, que es una decisión muy muy importante...

Es una de las más importantes.

...o la más. Mi padre era abogado y pues había esta impronta, esta huella de buscar la admiración de mi papá. Y una forma de procurármela era pues estudiar lo que él había estudiado.

Y entonces quise estudiar Derecho, quería estudiar en la *UNAM*, pero en el momento en que yo salí de la preparatoria la *UNAM* entra a una huelga, una huelga muy larga y entonces en algún momento conocí al arquitecto Ramírez Vázquez⁴⁷ y me dijo:

—Oye, pues vete a la *UAM*, estamos por inaugurarla, es una universidad pública, es una universidad que piensa el Derecho como un servicio a la sociedad, etc., entonces por qué no ves.

Fui y me gustó. Tenía yo que recorrer desde el sur de la ciudad donde vivíamos hasta Azcapotzalco, la *UAM* estaba ubicada entre el Rastro y la fábrica *Bimbo*, entonces si tienes imaginación hacías una especie de Pepito en tu cabeza. Ríe picara. No. Más bien olía feo. Y en ese momento todavía no había ventanas.

El lema de la universidad es “Casa abierta al tiempo” y nosotros decíamos que era “La casa abierta al viento” porque había unos chiflones espantosos. Pero bueno, yo quería

⁴⁶ Escuela Nacional de Pintura, Escultura y Grabado.

⁴⁷ Fundador y primer rector de la UAM. Fuente: Página de la UAM. <http://www.uam.mx/sah/pre-pa/tema03/indice-t03.html>

estudiar en una universidad pública, entonces me fui a la *UAM* pero me queda claro que fue una decisión más bien de cara a cumplir una expectativa de mi papá.

En mi formación de carácter influyeron mis padres y abuelos. Ellos me dieron mis primeros libros, ellos me contaron mis primeras historias. Ir a casa de mis abuelos paternos era una fiesta porque mi abuelo, que tenía una cara maravillosa no sé si conoces a este pintor Ghirlandaio, es un pintor renacentista que tiene un viejo con un niño y su cara era muy parecida a la que yo recuerdo de mi abuelo, bueno pues mi abuelo nos contaba historias, entonces lo que más felices podía hacernos era sentarnos a sus pies y nos contaba historias de *Ricardo Corazón de León* o *Las Cruzadas* o *Las mil y una noches*, nos contaba historias. Con él descubrimos el amor a los libros.

Me acuerdo del día que nos dejó entrar a la biblioteca. Entrar a la biblioteca era verdaderamente haber ganado un mérito. Era cuando te reconocían, hiciste algo bien y eras una persona pensante, eras capaz de entrar a la biblioteca. Entonces estábamos muy contentos.

¿Quiénes más influyeron en mi vida? Algunos maestros, un maestro de primaria al que yo adoraba, yo creo que estaba perdidamente enamorada de él, se llamaba Guillermo Carrillo Díaz, era mi maestro de español, un tipo genial, maravilloso, un tipo entregado, en verdad con una vocación increíble, tenía un maestro de pintura que me encantaba también porque me hizo descubrir el amor a los colores, luego después tuve muchos maestros en secundaria y en prepa, tuve dos maestras buenísimas ya en prepa, Olbeth Hansberg la mujer de Alejandro Rossi, ella me dio Ciencias Políticas y Olga Sánchez Cordero, la ministra, la clase que ella nos daba era, alucinante, entonces descubrí una riqueza en el Derecho que me deslumbró.

Luego en la *UAM* tuve maestros de primerísimo nivel, al doctor Brailles (Sic) que en el momento en el que entré a la *UAM* estaba pasando el exilio chileno y argentino, acababan de matar a Allende, entonces vino un grupo muy importante de maestros chilenos y argentinos a México. Su huella es importante. Miguel Limón Rojas fue un buen maestro.

Y ya cuando estuve haciendo mi propedéutico que ya finalmente no seguí, una persona que marcó mucho mi forma de pensar y mi forma de entender la universidad es Juan Manuel Silva Camarena, a él lo invité para que se uniera al equipo, para que fuera el primer Rector de la Universidad del Claustro, un tipo brillante, él heredó la cátedra de Eduardo Nicol en la *UNAM*, un tipo genial.

Empecé a trabajar a los 22 años. En la Secretaría de Programación y Presupuesto⁴⁸ haciendo unos manuales y luego haciendo unos documentos que daban cuenta de la

⁴⁸ Sus funciones centrales eran la elaboración de los llamados Planes Nacionales de Desarrollo que significaron una gran innovación en el gobierno lopezportillista, entre otras.

incidencia en la prensa extranjera de México, o sea cuántas noticias aparecían en la prensa extranjera sobre el país. Luego participé en otro tipo de estudios. Y luego participé en la elaboración de los informes presidenciales —por razones obvias—.

Trabajé cinco años ahí y luego **me fui con mi familia a Francia a vivir, ahí vivimos**

algo así como 4180 días. Los disfruté pero los sufrí, extrañaba muchísimo México. Ahí hice mi maestría en Historia pero viví París con mucho sentimiento de añoranza, mucha nostalgia.

Allá me dediqué a estudiar, y bueno me consagré a mis dos hijos que son maravillosos. Rafael y Leonora. Voy a ser abuela, te lo confieso, estoy muy contenta. Creo que cuando nazca la bebé me voy a convertir en una mujer monotemática, seguramente sólo voy a hablar de mi nieta. Entonces que bueno que la entrevista es ahora y no después.

Y entonces regresé, trabajé en cuestiones de pequeñas investigaciones y demás, luego finalmente di clases en el Tomás Moro de Introducción al Estudio de Derecho, ahí di clases unos años y luego cuando descubrí que sí era posible estudiar Filosofía me puse a hacer el propedéutico para entrar a la UNAM pero no me aceptaron porque tenía yo que hacer tres años, no podía entrar directamente al doctorado con los antecedentes académicos que tenía, pero en la *Universidad Iberoamericana* me dieron la posibilidad de hacer el propedéutico para después entrar al Doctorado en Filosofía. Cuando estaba haciendo el diplomado me ofrecieron entrar a trabajar al Claustro, entré a trabajar y pues entré desde el 91.

Tengo 21 años trabajando aquí, esto se convirtió en mi vida, un proyecto maravilloso, una vocación que descubrí en un espacio donde puedo hacer todo, todo.

¿Alguna vez ha sentido algún tipo de desigualdad laboral?

Pues no porque no fue mi caso. Como te decía he sido una mujer absolutamente privilegiada y lo reconozco y no soy el prototipo.

Tuve la mesa puesta. Me fue dado. Se me ofreció. Lo acepté, lo trabajé, si tú hubieras visto cómo recibí la institución, si estaba horrible. Con un déficit brutal, llevo 21 años trabajando, esto no era lo que es ahora. Si vieras las fotografías de cómo recibí la institución, en fin.

Lo trabajé con la ayuda de hombres y mujeres, con mucha suerte. Echando mano de un grupo de amigos que vinieron a trabajar gratis. Trabajamos gratis un grupo de personas, recibiendo sueldos de miseria, pero se la jugaron y creyeron en la universidad.

Entonces pues no tuve más que bondades, o sea si me enfrenté a una situación de crisis en el momento en que recibí el Claustro porque estaba en bancarrota, pero pude

ir haciendo crecer el Claustro con el apoyo de este rector que te cuento, con el apoyo de gente que trabajo de verdad por nada. La presencia de muchos amigos que fui conociendo a lo largo de la vida, a los que invitaba a venir a dar una platica o algo, imagínate gente como Octavio Paz o como Fernando del Paso o músicos como Horacio Franco o como Juan Soriano, o sea, todos mis amigos de pronto les hablo y les digo:

—Ven, no te puedo pagar nada.

Entonces se fue haciendo un nombrecito y fui cambiando las cosas y la gente se convenció de la bondad del proyecto.

¿Vale la pena, los obstáculos, los sacrificios?

Hay si. Es que ve que bonito espacio. Es un privilegio trabajar acá. A mi me entusiasma. Te lo juro que cada día descubro una nueva luminosidad, un espacio, un rostro nuevo, un gatito nuevo que nos vienen a traer, vamos, es un lugar maravilloso.

Y en verdad lo es.

¿Vale la pena en cuestión de salud?

Si porque he tenido buena salud. Vamos, he tenido mis crisis de pronto, duermo poco, pero si vale la pena, claro que vale la pena.

¿No será que al responsabilizarse de empresas, organismos asociaciones o cualquier colectividad en la que hay hombres, las mujeres hacemos nuestros los modos, estilos y métodos de ellos?

Algunas sí otras no.

Yo quiero decirte, por ejemplo, en el Consejo Directivo estamos: el Secretario General de Desarrollo Institucional que es un hombre, el Vicerrector de Planeación que es un hombre, y luego la Abogada es mujer, la Vicerrectora Académica es mujer, la Directora General de Vinculación Institucional es mujer y yo. O sea de seis somos cuatro mujeres, 4-2.

Y vamos, yo trabajo muy a gusto con las mujeres les doy iguales —o más— oportunidades que a los hombres. Creo que somos iguales —o más capaces— que los hombres, creo que somos además capaces de realizar distintas actividades al mismo tiempo sin demasiada problemática. Y como tenemos que estar acreditando que sí podemos, tenemos una capacidad mayor de trabajo y de sacrificio.

¿Cómo se logra romper el techo de cristal?

Yo creo que no hay recetas. Yo creo que depende, qué se yo, en un país como el nuestro, con mucho ahínco, con mucha fuerza, con mucha voluntad, con suerte, con mucha suerte, formándose bien, creyendo que sí se puede.

Mi caso yo creo que es un caso excepcional porque realmente **tengo que reconocer que he tenido la mesa puesta para todo.** Tuve acceso a la educación sin problema, tuve acceso a la universidad, en la universidad no sufrí ningún tipo de malestar por el hecho de ser mujer, sí por una situación política, por ejemplo quería yo participar en la planilla de estudiantes en la Sociedad de Alumnos y entonces no, todos me decían:

—No, eres burguesa, estás representando al poder, la autoridad, etc.

Por supuesto yo en ese momento era marxista, leninista, me leí todo *El Capital*, *Economía Política*, en fin.

Tuve la mesa puesta, vamos, **en un país como este, he sido una mujer absolutamente privilegiada** y venir al Claustro y llegar también es algo que se me dio, algunos méritos pude haber tenido pero se me dio más por gracia. Entonces yo no he vivido esa situación pero sí sé de muchas amigas, de muchas compañeras, bueno, la situación misma del país que basta ver lo que está pasando cada día para darnos cuenta que es una situación tremenda y que nos enfrentamos a persecuciones horribles.

No tengo una receta, me parece que tenemos que abrir el camino básicamente a la educación, formar a los niños y niñas conscientes de sus derechos, luchar por una educación pública, igualitaria, laica en fin, procurar que en la casa también los padres y las madres formemos a los niños con un sentido de justicia e igualdad, creando conciencia y luchando y dando la batalla y vamos lo que hacemos, lo que estamos haciendo cada día, el otro día oyendo a Consuelo Sáizar, diciendo:

— ¿Por qué un congreso⁴⁹ como este? Bueno, lo vamos a dejar de hacer cuando no sea necesario plantearlo. Cuando de verdad haya igualdad, cuando de verdad las mujeres tengamos acceso a la educación, tengamos acceso al trabajo, a un sueldo igual que el de los hombres, a oportunidades mismas, cuando no haya violaciones.

Hay una violación cada cuatro minutos en el país, o sea la situación en Ciudad Juárez o en el Estado de México o en Iztapalapa, la muerte, el asesinato de mujeres es una brutalidad, los feminicidios, en fin, por el sólo hecho de ser mujer.

En ese mismo evento estuve platicando con las rectoras —hubo una mesa de rectoras— y Yoloxóchitl Bustamante nos decía que ya no es el techo de cristal, que hay veces que es un techo de cemento que es difícilísimo atravesarlo.

Entonces, ¿cómo hay que romperlo? Pues creando conciencia, educando a la gente, luchando y a veces con un poco de suerte.

¿Cualquiera puede ser líder?

⁴⁹ Se refiere al *Congreso Mujeres 2012*, organizado por CONACULTA en marzo pasado.

Yo creo que sí, si su intención no es ser líder. O sea cuando hay una doble intención en tu conducta, en ese momento la premisa se anula. Si una persona te dice:

—Yo quiero ser líder y aparecer en los medios, y tener un chorro de lana.

A lo mejor logra una cierta posición, pero no respeto.

Si el liderazgo esta remitido a la capacidad de generar reconocimiento en los otros, que el otro te reconozca y que el otro acepte dialogar contigo y acepte caminar contigo en el camino, esa conducta debe tener como premisa no el éxito, o el liderazgo sino el camino mismo. El hacer algo por los demás.

¿Hay una manera femenina de liderar? ¿Cuál es?

Yo creo que sí. Estando más abierto al otro, sabiendo escuchar mejor. Siendo más sensibles, no solamente a la parte profesional o al desempeño de la profesión sino a esos aspectos que nosotras también vivimos en casa. Yo sé que yo llego a mi casa y me tengo que hacer cargo de que este el refrigerador lleno y que la tintorería, en fin, que la perrita haya comido, cuando mis hijos estaban chiquitos, que llegaran, acompañarlos para hacer la tarea, qué se yo.

Como mujeres somos sensibles a ese otro mundo. Entonces estamos atentas a la parte del desarrollo de la institución pero también somos más sensibles a esta parte humana de la vida de todos los días de los que nos rodean.

¿Es fácil ser usted?

Mi único punto de referencia soy yo misma. Entonces sí, creo que sí es fácil.

Hay veces que no me aguanto a mi misma —supongo que a los otros les pasa lo mismo—. Supongo que es fácil, ya me acostumbré. He vivido conmigo toda la vida. He aprendido a templarme. He aprendido a dominar mi carácter. Creo que la vida ha sido generosa conmigo.

¿Le preocupan los premios y reconocimientos?

Para nada. A cualquiera le gustan, no te voy a decir que no. A cualquiera le gusta que le reconozcan pero no me conduzco para obtenerlos. Si el premio se da en algún momento pues que padre y bienvenido, pero no ando buscando premios. Te voy a decir que es un buen premio.

Un buen premio, lo que me pasó hace un par de semanas. Vino una egresada del Claustro que había sido becada en la universidad, que hizo la carrera con una problemática familiar muy fuerte, per bueno, la pudimos sostener a la chica, le fue muy bien sacó buenas calificaciones, luego pudo obtener una beca de una fundación y la mandaron a Mónaco, allá luego se casó, en fin.

Finalmente después de algunos años de trabajar allá, regresa a México y nos viene a dar las gracias, y digo “nos” no como yo majestad, sino al Consejo Universitario que la apoyó, entonces me dijo:

—Mi vida cambió gracias a usted, gracias a que me dieron la beca, gracias a que me apoyó.

Cuando tú de pronto sabes que le pudiste cambiar para bien la vida a alguien, ese es el mejor regalo, es cuando tú dices:

—Yo ya cumplí, yo ya hice algún bien a otro.

Y te confieso que en ese momento no me acordaba, o sea me acordaba del nombre de la chica y demás, más no me acordaba demasiado de su historia, ella me la recordó, eso es un premio, eso es una medallota, y lo supo ella y lo sé yo, ahora te lo digo a ti y te lo estoy presumiendo, entonces tengo la voz de mi mamá arriba diciéndome “no caigas en la tentación de estar presumiendo”.

Para usted, ¿qué es el liderazgo?

El liderazgo es algo que no se busca. Yo creo que no hay esa doble intención, “voy a ser líder”. Cuando una persona te dice “voy a ser líder” ya perdiste. Yo creo que no hay esa doble intención.

El liderazgo es lograr que esos que te rodean sean lo mejor que pueden ser. Convencer, es propiciar la confianza, la coherencia, ser capaz de convencer a los otros de un diálogo. Escuchar y que te escuchen, es lograr que los demás, al acompañarte en el camino sean capaces de desplegar lo mejor que cada uno puede hacer.

El éxito.

Te lo voy a contestar con una anécdota. El éxito no existe. El éxito es un referente personalísimo.

Un día estábamos sentados, —bueno, si nos ponemos a discutir los parámetros occidentales del éxito, podemos entrar en profundidades— en el jardín de Los Pinos, mi hijo Rafael estaba aprendiendo a caminar, mi sobrino tenía unos meses de nacido, era una tarde tibia como esta que estamos viviendo el día de hoy, estaba mi papá, estaban mis hermanos y yo, mi mamá estaba llegando, estábamos toda la familia, entonces mi papá nos dijo:

—No se confundan en la vida, la felicidad no es más que esto.

Ese es el éxito, ser capaces de disfrutar una tarde linda de verano o primavera, estar rodeado de la gente que quieres, estar satisfecho contigo mismo, estar en paz, saber

que no has lastimado a alguien *ex profeso*, saber que tienes salud, un trabajo, cumplir una vocación. Luego te dicen:

—No, el éxito es tener lana.

¡Claro! Tener los mínimos de bienestar pues sí, que padre no, hablar cuando tienes la mesa puesta, pues esta muy padre. Pero vamos el éxito desde el punto de vista de Occidente me parece que este mundo se ha convertido en lo que es porque nos equivocamos al definir lo que el éxito es.

Perdón que cite a Sócrates y a Platón pero son un referente en mi vida, en uno de los Diálogos Platón define la justicia como ese ámbito, esa dimensión donde cada quien hace lo que le corresponde, eso que le corresponde a cada quien —que es la justicia— implica que cada uno asumamos el papel que nos corresponde respecto de los otros. Cuando tú tienes la posibilidad de estar en un lugar directivo, tú eres responsable de eso que les pasa a los otros.

Yo soy responsable de lo que le pasa a mis alumnos, a mis maestros, a la gente que trabaja junto a mi, yo soy responsable de ellos. Entonces implica tener mucha conciencia, es un gran privilegio.

El poder es darte cuenta que no puedes. Se ríe con firmeza

El poder es tener, yo creo que es lo mismo que liderazgo. El poder me parece que es la capacidad de convencer a los otros para caminar en un mismo sentido. Solo nadie puede. Ningún ser humano en este mundo por más lana que tenga, por más poder que tenga, si no es con la ayuda, con el convencimiento de lo demás, con el conjunto de esos otros, nadie puede hacer algo, ningún ser humano podría lograr nada si no es con los de los demás. Caminando con los otros.

¿Es cierto que las mujeres le temen al éxito?

Pues tal vez si porque luego nos pasan la factura.

A veces sí, a veces no, a veces lo buscamos, a veces, volvemos un poco a eso, qué entendemos por éxito, pero bueno si nos remitimos a la idea del éxito como el hecho de que haya un reconocimiento social, que haya una presencia social o una incidencia del propio actuar en sociedad, si pensamos que ese es el éxito, yo creo que sí y no, sí buscamos el éxito, sí le tememos porque hay cuestiones que uno tiene que sacrificar, pero tienes que sacrificar más si no cumples tu vocación, porque entonces ahí a quien sacrificas es a ese yo del principio de las preguntas.

Siempre hay algo que sacrificar, yo creo que en la vida no hay algo totalmente bueno o totalmente malo, no hay algo negro y blanco, nos movemos en distintas tonalidades de gris. Yo creo que el poder es lo mismo, yo creo que el éxito es lo mismo, en la medida

en que logres esa coherencia, en la medida en que logres ser tú y respondas como tú ante la vida y los demás, el sacrificio es menor.

Miel y hiel

¿Qué ha ganado en el salto y qué ha perdido?

Yo creo que uno aprende con el tiempo y con la edad a templar el carácter. Las primeras presiones me quitaban el sueño. Luego aprendí que no había ningún problema que no pudiera superarse con ocho horas de buen sueño o haciendo ejercicio o haciendo diálogo con los demás, entonces aprendí a templarme y a que no me doliera el estómago y aprendí a tomar el micrófono, porque la primera vez que te ponen un micrófono enfrente de pronto se te seca la garganta, tragas grueso, empiezas a templarte, vas teniendo más tablas y hay que aprender que en la medida en que seas coherente, y eso es algo que mi mamá me enseñó, me acuerdo que nos decía:

—No se olviden nunca, nunca— y es algo que yo les he tratado de enseñar a mis hijos y espero que lo hayan aprendido— que hay que ser coherentes entre lo que piensas, sientes, dices y haces, si logran estructurar su eje de acción a partir de lo que piensan, sienten y dicen, si su conducta responde a eso, no hay nada, nada que les pueda quitar el sueño.

Si tú estás segura de que lo que estás defendiendo vale la pena defender, si tú eres consciente de esa coherencia no hay problema al que no puedas enfrentarte. Por supuesto si hay un problema de salud, si hay una pérdida, ante eso, es otra cosa. Pero lo que de mí depende, en la medida en que yo me siento en paz, en ese ámbito de coherencia, creo que las cosas toman su nivel.

¿Los hombres toleran a las mujeres exitosas?

Si, bueno hay de todo.

Como las mismas mujeres, **hay mujeres que no toleran a las mujeres exitosas.**

Hay de todo. Yo creo que sí y de más en más. Y las respetan y nos echan porras. Hay que aprender a caminar juntos, a dialogar y a respetarnos como seres humanos. Como Sor Juana decía “el alma y la inteligencia no tienen sexo”. La bondad no tiene sexo, la capacidad de razonamiento y de diálogo no tienen sexo. De eso se trata.

¿Cree que estos puestos de poder obligan a las mujeres que los ejercen a masculinizarse?

Hay mujeres que si lo hacen y hay mujeres que no lo hacen.

Uno de pronto cree que tiene que parecer muy fuerte y con un carácter muy decisivo y demás. Te voy a dar un consejo que mi papá me daba como abogada, me decía:

—Acuérdate que puede más la miel que la hiel.

Tú vas a convencer más a la gente que te rodea a través del diálogo que dando un manotazo y diciendo “se cumple porque... soy tu madre... ¿no? O porque soy yo —se ríe despreocupada—. Yo creo que es más fácil convencer por esa vía, creo que hay hombres que son capaces también de propiciar el diálogo y no imponerse.

Entonces algunas lo harán en función de la complejidad de su psique, en función de su propia experiencia, en función de su propio fácil o difícil que fue acceder a ese puesto, en función del reconocimiento que requieran los hombres, en función de la estructura misma de su institución.

Pero bueno creo que **el grupo de gente con el que trabajo me respeta,** creo que soy capaz de escuchar, de reconocer cuando me equivoco.

¿Y sus puntos débiles?

Son muchos. De pronto saber si de verdad lo que te está moviendo es el bien del otro, no dejarte seducir por espejitos, no dejarte engañar, porque de pronto —y esto es algo que también mi mamá nos decía— cuando estás rodeada de gente y depende de ti, te la crees, entonces ser consciente de que tu juez más importante tienes que ser tú mismo.

Entonces la debilidad a lo mejor se da en ese ámbito en donde tienes que estar consciente de..., como mi mamá nos decía:

—Oigan chicos como los hijos de..., les van a decir que son los más guapos, los más inteligentes, lo más bonitos, los más simpáticos, los más... si un poquito, pero no se la crean. Son lindos, pero no del todo, son inteligentes, pero pues tampoco, son simpaticones, a veces, o sea todo el tiempo nos estaba aterrizando.

Ese es un riesgo que uno tiene de pronto cuando estás encabezando a un grupo, dejarte seducir por ese encabezamiento. Entonces tener ahí a tu Súper Ego jalándote, mi mamá como en la película de Woody Allen, que está la mamá allá arriba, entonces de pronto si siento esa mirada —mi mamá ya murió— diciéndome “aguas, aguas, acuérdate, acuérdate”.

¿Cómo siente que la ven los que trabajan con usted?

Pregúntales mejor a los demás. Qué sé yo. Volvemos al caleidoscopio. Pues a veces buena y a veces no del todo. A veces comprensiva y otras no. Procuro estar abierta a los demás. Pero mejor pregúntales.

¿Se siente responsable de la mejoría de la condición de otras mujeres?

Si por supuesto. Sabes que pasa, educamos por la vía del ejemplo. Si somos un buen ejemplo para todos, ellos y ellas, en una sociedad como la nuestra, el juicio respecto de

lo que hacemos es mayor respecto a las mujeres, somos más críticos, hay cosas que en un hombre no críticas pero en una mujer sí.

Entonces somos un ejemplo, sí somos responsables de todos, de ellas y ellos, somos responsables de cada una de nuestras acciones y somos responsables de actuar bien de manera que ese camino que estamos abriendo, efectivamente continúe abriéndoles camino a otras mujeres. Abrir el espacio por ejemplo aquí en el Claustro para otras mujeres que trabajan, no castigarlas por el hecho por ejemplo –lo que sucede en otras empresas–, te embarazaste y te fregaste y ahora te vas, digo, desde que estoy en el Claustro me parece que hemos tenido 60 mujeres que se han embarazado, bueno a lo mejor algunas se han embarazado dos veces, y puedo decirte con mucho gusto que hemos acompañado a todas y cada una de ellas a ir y disfrutar su maternidad a regresar. Si es una responsabilidad por la vía del ejemplo y propiciar que en el ámbito del Claustro, este siga siendo un espacio de aceptación a las mujeres y luchar en otros ámbitos respecto a lo que esta sucediendo, haciendo congresos, haciendo trabajo de género, defendiendo los derechos humanos, levantando la voz en el caso de las mujeres de Juárez y todas las violencias, abriendo cátedras, en fin, yo creo que se puede trabajar en muchos sentidos.

La vida privada, es privada

¿Cuál es su estado civil?

Lo pensó un momento.

Vivo con mi pareja.

¿Se puede conciliar vida familiar y laboral desde su ocupación?

Sí.

¿Cómo se puede lograr este equilibrio en la vida personal de una mujer?

Dejando de dormir. Suelta una carcajada.

No. Sacrificas horas de sueño. Porque las mujeres tenemos esa doble jornada, o triple. Que de pronto tienes tu trabajo, y tu casa, tus hijos, no tienes a una mujer que se haga cargo de todo eso que las mujeres nos hacemos cargo.

Cómo lo logras, pues sacrificando sueño. Y sabes qué pasa con las mujeres, podemos hacer muchas cosas a la vez, entonces a lo mejor estás trabajando; elaborando un documento y ayudando al niño con la tarea y viendo que el pan no se queme. Si un hombre tuviera que parir, no hubiera sobrepoblación en el mundo. Se carcajea.

¿Qué opina de éstas mujeres que deciden nada de vida sentimental, nada de matrimonio, sólo vida profesional?

Es una vida muy triste.

Lo mejor de mi vida son mis hijos. Y ahora que se aproxima el hecho de ser abuela me parece que es un regalo. Yo jamás recomendaría que una mujer dedique su vida a..., es esto que te contaba de la tarde de marzo, esa es la felicidad.

El reconocimiento de pronto esta en tu familia, en tus personas cercanas, en tus quereres. Una amiga que todo el tiempo me manda frases célebres y demás, hacía una encuesta: acuérdate del presidente no sé que, acuérdate de la cantante no sé cuando, acuérdate del primer lugar de la medalla de oro de las olimpiadas, no te acuerdas de nadie. Pero si te acuerdas del maestro que te tendió la mano, si te acuerdas cuando tu abuela te contó la primera historia, si te acuerdas del amigo que te abrazó cuando estabas bien amolada, eso es.

Además otra cosa, ¿Qué tanto tienes que hacer en la vida para que te recuerden? Haber dime un personaje histórico que haya trascendido, un músico, un artista.

Beethoven

Ok. Hizo todo lo que hizo. ¿Qué tanto tienes que hacer en la vida para que te recuerden? Lo único que tenemos es ésta vida. Los que creen en el más allá o en el infierno o paraíso, esa es otra cosa. ¿Qué tanto tienes que hacer en esta vida? Tienes que hacer lo que tienes que hacer y vivir tu vida.

Y yo creo que uno de los grandes privilegios de esta vida es ser padre y madre. Entonces sacrificar por un éxito, por un poder, que no es tal, sacrificar el amor, sacrificar la posibilidad de tener una familia, sacrificar a tus hijos, me parece que es mutilar la parte más importante de la vida.

¿Cuál es su horario usual?

Ahora o cuando tenía a mis hijos conmigo, porque ahora ya mis hijos crecieron.

Ahora.

Me despierto como a las siete —un poquito antes, un poquito después— pero por ahí de las 7. Me pongo mis pupilentes porque soy miope. Ríe fuerte.

El aseo normal. Me voy a mi estudio. Me hago un café. Me tomo mi café. Respondo correos atrasados, entro a Facebook un ratito. Si tengo tiempo me hago otro café. Desayuno un yogurt o una cosa así. Me baño, me visto, no sé que.

Me vengo al Claustro. Y estoy en el Claustro hasta las siete, ocho, nueve de la noche.

A veces tengo una invitación a un evento y demás. Entonces vamos mi pareja y yo al evento. Y ya me voy a mi casa, leo, pinto, le estoy haciendo un dibujo a mi hija que está

embarazadísima, quiero terminar un cuadro para ella ahora que nazca la bebé —es niña—.

El fin de semana pues es más o menos la misma mecánica salvo que en lugar de venir al Claustro, leo los periódicos mientras tomo el café y tal y luego pinto un rato, el domingo me voy a andar en bici a Reforma, todos los domingos que puedo, el domingo pasado fui al maratón y puedo decirte con mucho gusto que sí llegué. Caminé los 10 kilómetros. No los corrí porque ya no doy para tanto, pero si los caminé. Tengo mi medalla, por ahí la tengo colgada. En fin, es tranqui.

¿Es inevitable que el éxito condene a la soledad?

Ay no, yo no me siento sola para nada. Te digo tengo una pareja maravillosa, tengo a mis hijos. Tengo un chorro de amigos, tengo un grupo de gente que trabaja aquí conmigo a los que adoro y respeto y con quienes me divierto. Para nada.

El principio del fin

¿Considera que en la actualidad la mujer profesionista todavía tiene dificultades muy marcadas para tener acceso a puestos de alto mando?

¿Hay dificultades para llegar? Sí. Si hay.

Volvemos a la definición de liderazgo. Si el liderazgo reside en el cumplimiento de la vocación, por supuesto. Si el liderazgo reside en la capacidad de atender a los demás, hacer una sociedad donde todos somos responsables de los otros, sí hay que hacer líderes.

No creo en los líderes de caricatura, creo en los líderes de la manzana, de la cuadra, en la señora de la esquina que es capaz de convencer a sus vecinos para que no haya basura, creo en ese tipo de cosas. Ese liderazgo sí, no en el liderazgo que significa competencia y romperle la cabeza al otro para sobresalir, para pelear por algo.

No creo en el liderazgo que hace que tú le arranques a un libro las hojas para que el otro no pueda estudiar. Depende de qué entendamos por liderazgo.

El liderazgo como yo lo entiendo, claro que sí, porque en realidad es la formación de ciudadanía. O sea yo entiendo el liderazgo como ser un buen ciudadano, cumplir con las normas, con la responsabilidad oral que tienes con los demás, atender a personas que están en situación de mayor dificultad, eso, no el que infla la papada para decir, yo soy a todo dar.

¿Podemos hablar de mujeres líderes en el México de hoy?

Sí como no, hay muchas. ¿Quiénes? Mira yo te podría contar de alumnas de la universidad que tienen proyectos comunitarios increíbles, por ejemplo que trabajan para alfabetizar a gente que vive aquí en el centro. Podría contarte de algunas mujeres

vecinas que han trabajado de manera muy importante para ir erradicando la violencia en estas zonas. Las mujeres, por ejemplo que apoyan en los programas de fomento a la lectura.

Hay líderes por donde voltees, a donde voltees hay mujeres líderes. Hay mujeres que sobresalen más, hay una mujer como Juliana González, esta académica de la UNAM que pudo haber llegado a la rectoría. Están las rectoras de otras universidades, artistas, performanceras, escritoras, políticas, hay un chorro de mujeres maravillosas.

¿Cómo lograr mayor equidad en la participación de la mujer en posiciones de toma de decisión?

Educando. El hecho de crear un programa de políticas públicas con una mirada de género es muy importante. En donde la cuestión de género sea transversal a todas las decisiones. Yo creo que la educación es fundamental, definitivamente. Y sensibilizarnos ante lo que sucede.

El índice de participación a nivel directivo de las mujeres en todos los ámbitos; en el ámbito académico, en el de la investigación y la ciencia, en el empresarial, en fin, en distintos ámbitos, es difícil, pero a nivel directivo en el caso de las mujeres, es muy difícil. Y no es una cosa exclusivamente de México sino una situación que se da en todo el mundo. Educando creo yo, es la solución.

Y la situación de la mujer es tremenda porque es difícil llegar al nivel directivo, no se les paga lo mismo que a los hombres, que a los varoncitos. No sé, a decir de distintas encuestas y estadísticas, las mujeres, por ejemplo en México, ganan hasta 30% menos que los hombres. Entonces es una situación tremenda.

¿Con cuánto sufrimiento o gozo ha vivido su calidad de mujer extraordinaria-poco común?

Eso es algo que tú dices, no yo. —Carmen sonrío con cierta modestia—.

Vamos, me creo una mujer privilegiada, no extraordinaria.

Creo hay mujeres que teniendo las posibilidades que yo he tenido pudieron haber hecho mucho más. Y te confieso que lo he disfrutado. Lo he sufrido, sí, pero en el balance, yo no cambiaría nada de lo que he vivido, ni los dolores. Porque el dolor te temple, el sufrimiento te temple y he crecido. Y como decía el bueno de Nietzsche, lo que no te mata te fortalece. Entonces pues ya está.

Y finalmente, a manera de consejo existencial para las nuevas generaciones:

¿Qué les diría? Pues lo que les digo a mis chicos cuando egresan. Que no pierdan la capacidad de asombrarse ante la belleza del universo.

Ella misma supone:

Yo sé que va a sonar súper cursi, pero además es el día de la primavera, en fin, y va a ser muy muy cursi, pero no me importa. No pierdan la capacidad de asombrarse ante una tarde bonita como ésta, o de la sonrisa de un niño, o ante una linda flor que se abre, o qué sé yo, ante la forma de una nube, ante el mar, no pierdan la capacidad de asombrarse ante la belleza del universo. Y no pierdan la capacidad de indignarse ante el dolor, ante el sufrimiento, ante la pobreza, ante la injusticia, no pierdan la capacidad de indignarse ante la injusticia, luchen, sean coherentes, sepan que son responsables ante los otros, si el otro se pierde nos perdemos nosotros. No hay más. ¿Qué les diría? Eso. La vida no es más que esto.

O sea, ¿qué tanto reconocimiento? Tú pregúntale a la gente que saben de Beethoven. Tararéame el tercer movimiento de la Tercera Sinfonía, bueno la Oda a la Alegría.

¿Qué día nació Beethoven? No sabemos nada. Lo ubicamos. Hoy hace muchos años nació Mozart. ¿Y? Entonces esto es, de esto se trata. No de la trascendencia, el éxito. Dime, ¿de qué año a qué año gobernó Plutarco Elías Calles?

Ah verdad, ah verdad. Pero ahí esta. Me entiendes. ¿El nombre de su esposa, sus hijos?

Entonces no nos confundamos. Necesitamos lo que necesitamos. No vamos a comer más de tres veces al día, no nos vamos a vestir con más de lo que nos podemos vestir. Podemos oír la música y leer los libros que podemos leer. No podemos ir al cine más. Podemos hacer, si trabajamos, a lo mejor un viaje al año, no tenemos el don de la oblicuidad. La vida es lo que es. Tenemos confundidos los valores.

¿Cuál es su próxima meta?

Qué sé yo. Ver nacer a mi nieta. No eso no es una meta. Fíjate que, ¿tú has leído al Doctor Fausto?

Te recomiendo que lo leas. Prométeme que tu próxima lectura va a ser el Doctor Fausto de Thomas Mann⁵⁰, hay otro el de Goethe. Tienes que leer el primero. Bueno, el sentimiento fáustico, Fausto le vende el alma al diablo, entonces el diablo le dice:

—Está muy bien, en cambio de tu alma tú vas a poder detener el momento por tan bello, entonces tú vas a poder detener la vida cuando de verdad estés pleno.

Y el sentimiento fáustico lo que hace es que siempre hace que creas que va a haber algo mejor. Y nunca detienes el momento por tan bello. Nunca estás satisfecho.

¿Cuál es mi próxima meta? Mira la felicidad es cuando no quieres que las cosas cambien. Me considero una mujer plena, feliz, entrando a la última parte de la vida, al último tercio, digamos, de la vida, privilegiada, feliz con mis hijos, feliz con mi pareja, feliz con lo que hago, mi próxima meta es seguir cumpliendo con la vocación que tengo,

⁵⁰ Ya compré el libro.

ver realizarse a mis hijos, a mi nieta, a mi yerno, a mi pareja, leer un próximo libro. Quiero leer el de Paul Auster, el último que acaba de salir. Quiero pintar mi próximo cuadro. Quiero tener tiempo para contestar el teléfono...

En ese momento sonó su celular.

Es mi Nonus, es mi hija.

— ¿Nonus te hablo en un ratito? Si amor todo bien. Estoy en una entrevista. Te hablo en un ratito. Te adoro amor.

¿Sabes qué es esto? El cordón umbilical. Carcajea.

...No hay próxima meta. La vida dura un momento y eso que te decía, poder trabajar en lo que me gusta, vivir la vida bien, disfrutar la tarde, poder platicar contigo, ver crecer el Claustro, poder readaptar el Divino Narciso que es nuestro auditorio, que nuestros chicos al salir tengan trabajo, contribuir a que se respeten los derechos humanos, o sea, ¿qué quiero? Quiero todo.

Quiero todo. Quiero todo. Quiero ver un México mejor para mis hijos y para mi nieta —y para los nietos que vengan—. Quiero no tener miedo al salir a la calle, quiero que los chicos del Claustro puedan encontrar educación, trabajo, posibilidades de mejor salud, y vivienda. Que no haya esos contrastes de pobreza y riqueza. Que no haya 40 millones de mexicanos en situación de pobreza extrema y 25 millones en pobreza alimentaria.

Hay 25 millones de mexicanos que no tienen con qué comer, que viven con diez pesos al día. ¿Cómo puedes vivir con diez pesos al día? De verdad. O sea, me gustaría tener una varita mágica y arreglar todo de un plumazo, pero pues yo sé que así no son las cosas. Hay mucho dolor alrededor. Cuando tengo los comités de becas por ejemplo, para los chicos, hace rato que me preguntabas qué es el poder, es darte cuenta que no puedes, que no puedes resolver las necesidades de todos los chavos, que no puedes dar todas las becas que quisieras. Que no puedes ayudar a que el chico que acaba de perder a su padre o madre encuentre un respiro a su dolor. En esos comités de becas, y mira que son chicos privilegiados porque ya llegaron a la universidad, es una universidad particular, o sea, y de pronto, a pesar de que son privilegiados están viviendo situaciones horribles, ahí te das cuenta:

—Híjole mano, que afortunada he sido, que afortunados son mis hijos, que afortunada soy.

¿Cuál es mi próxima meta? Mira es un continuum, es tratar de responder de la mejor manera posible a mi comunidad y mi país.

A propósito del humor de Carmen López-Portillo:

Luego de las más de hora y diez minutos de nuestra entrevista, la rectora se despidió diciéndome:

— ¿Sabes cuál es mi próxima meta?

¿Cuál? —le respondí—.

—Comer. Soltó la última carcajada de esa tarde del día de la primavera.

¿Qué me faltó preguntarle?

Mirando hacia debajo de pronto lo dijo:

—Me gustaría que me contestaras. ¿Por qué yo? —Alzó la vista—. Habiendo tantísimas mujeres maravillosas.

Conclusiones

Una mujer que por ambicionar las mismas oportunidades que los varones se asume como transgresora de un orden que considera discriminatorio está legitimando ante sí misma sus pretensiones de cambio y abre una brecha social para contribuir a construir un futuro distinto, un futuro con menos discriminación.

Clara Soria

Acceder a puestos de dirección o liderazgo muchas veces implica doble esfuerzo, doble e incluso triple jornada, más energías pero también mayores y más profundas satisfacciones, entre ellas la independencia económica, de pensamiento y acción que da esa libertad hasta hace unos años desconocida para las mujeres.

Si bien es cierto que en los últimos años en México más mujeres participan activamente en las empresas u organizaciones, como es el caso de mis entrevistadas: Lucía Lagunes, Rossana Fuentes, Esther Orozco, Martha Delgado y Carmen López-Portillo, todavía existen importantes diferencias de género en lo relacionado al acceso a oportunidades y disponibilidad de los recursos para éstas.

Se ha avanzado. El acceso al poder y a los puestos de dirección o liderazgo, son terrenos en los que las mujeres poco a poco han logrado acceder por méritos propios. Sin embargo, esta visibilidad con la que algunas actualmente cuentan, dista mucho de lo ideal. En realidad, son pocas las mujeres que han logrado superar las barreras culturales, limitantes de tiempo por jornadas de trabajo excesivas y otros obstáculos para ingresar a estos terrenos donde se toman las decisiones.

Careciendo de antecedentes de mujeres en puestos de dirección o liderazgo, las actuales no tienen un punto de comparación para medir su desempeño, no poseen ejemplos de féminas cercanas en las que puedan basarse o apoyarse.

Conocer sus historias, explorar las circunstancias que las han llevado a los puestos y posiciones que actualmente ocupan estas cinco mujeres líderes, confirma que el aumento de la participación de las mujeres en el campo laboral, no ha reflejado un cambio significativo de su presencia en los puestos de dirección o liderazgo en México y en el mundo.

Ser protagonista significa correr riesgos, somete a la mujer a consolidar su seguridad en sí misma, su autoestima, estimular su creatividad y entusiasmo, es decir, lograr su empoderamiento. Así como lo están logrando día a día Lucía, Rossana, Esther, Martha y Carmen.

Pese a que no todas han tenido que luchar o demostrar permanentemente su capacidad para ocupar puestos de dirección o liderazgo, o enfrentarse a discriminaciones por el simple hecho de ser mujeres, todas saben que es una realidad a la que se siguen enfrentando la mayoría de ellas en México y el mundo. Muchas lo intentan y la mayoría no lo logran. Los impedimentos sociales y culturales, cortan el desarrollo profesional de algunas para ocupar puestos de dirección o liderazgo, ya sea por los impedimentos dentro de las mismas empresas u organizaciones donde dan menor valor a las capacidades de éstas o que las jornadas laborales son tan largas que no logran empatar su vida familiar con la laboral. Poniendo a las mujeres en una situación donde algunas deciden dejar el ámbito profesional en segundo plano.

Las entrevistadas, aunque distintas en las disciplinas en las que se desenvuelven, sin saberlo entre ellas hay mucho en común. Todas refieren que su infancia es clave para lo que en el año 2012 son. Personas importantes en su vida, principalmente familiares

mujeres, lograron en ellas cambios de perspectiva de la concepción de su ser mujer. Personas que en su mayoría intervinieron para tomar las primeras decisiones de su vida, elecciones importantes para su futuro personal y laboral, aunque confiesan que cuando lo hicieron, no estaban conscientes de la importancia de sus propias decisiones.

Algunas no sólo tuvieron dificultades para el acceso a la educación, sino que cursando sus estudios o ejerciendo sus carreras han sido participes de actos de discriminación y menosprecio de la actividad que desempeñan. O incluso dudar de sus capacidades de liderazgo o con el hecho de ser las únicas mujeres recurrentes en una mesa de toma de decisión.

Diversas definiciones de liderazgo, poder y éxito encontré al entrevistarlas, para algunas, es hacer las cosas bien, que se reconozca que lo que hacen es lo correcto, alguna no cree en los líderes de caricatura, sentirse plena dice otra. Para algunas les es difícil ser ellas mismas, otras se ríen porque se han acostumbrado a vivir con niveles de adrenalina, responsabilidades y estrés industriales. Todas ellas se saben privilegiadas y con una responsabilidad por abrir camino a otras mujeres para así lograr que existan más mujeres excepcionales como ellas.

Todas ellas han tenido que pagar el costo de ser quienes son, algunas sacrificando horas de sueño, perdiéndose momentos importantes con su familia, dejando de asistir a eventos sociales, perdiendo pedazos de piel. Pero todas sin excepción consideran que al hacer el balance entre lo que se gana y se pierde, el resultado cae en el lado positivo. Mujeres que agradecen ser quienes son y lo que han vivido, sin cambiar nada, porque del error también se aprende y se han hecho más fuertes y experimentadas.

Mujeres premiadas y reconocidas en recurrentes ocasiones, mujeres pensantes a las que de alguna u otra manera se les ha reconocido su capacidad intelectual y de liderazgo. Ellas no se preocupan por ganarlos, para algunas los premios no se buscan, ni se trabaja por ellos, pero tampoco se rechazan, ni niegan que se disfrutan. Aunque para algunas, los premios se logran más con la cercanía con la gente, cuando algunas acciones benefician a cierta población y ésta agradece la atención.

Después de conocer las vivencias de estas mujeres, es obvio que aunque difícil de balancear la vida laboral con la privada, es posible. Se logra con una serie de malabares, implementando y ayudándose de estrategias, planear una vida donde casa, trabajo y escuela quede en un radio cercano, tener redes de apoyo, elegir a una pareja que se comprometa con sus hijos y la relación de pareja. Personas que respetan la vida profesional y los sueños del otro y la otra. La mayoría de mis entrevistadas convencidas que el pretender vivir sólo de las satisfacciones que da la vida profesional es una vida vacía, para ellas se necesita balancear y alimentar todos los ámbitos en los que se puede desarrollar una persona para alcanzar una vida plena.

Mujeres que no se arrepienten de ningún sacrificio, dolor, alegría, regalo, tiempo compartido. Mujeres que se saben acompañadas, por familia, por sus equipos de trabajo, colaboradores y colaboradoras, secretarias y secretarios particulares, profesores, miembros del Consejo, estudiantes, jefes, nunca solas. Se saben responsables de tomar las decisiones pero también de tener un equipo que confía en los proyectos y con lo que logran crear y consolidar sueños colectivos y no solo sueños individuales.

Para mis entrevistadas lograr que más mujeres estén en puestos como los que ellas ocupan en la actualidad es fundamental. Se sienten comprometidas a abrir más espacios, para algunas independientemente del sexo de la persona, otras creen que es necesario dar beneficios extras a las mujeres, crear empleos que permitan empatar la profesión con la vida familiar.

Es una necesidad para el país que más mujeres líderes enriquezcan el ámbito público, se requieren más Lucias, Rossanas, Esthers, Marthas y Carmens. Para llegar a esto se requiere determinación, generosidad, terquedad, talento, capacidad de esperar y exigir con seguridad, dulzura, integridad, humildad, fidelidad, temperancia, valentía y justicia. Y en algunas ocasiones una dosis de suerte. De esta manera, las empresas u organizaciones tendrán un sentido más humano, donde se impregne verticalidad, justicia y solidaridad. Ambientes más cercanos a la realidad de la mujer mexicana contemporánea.

México será un país distinto cuando se le de mayor importancia a la educación de sus mujeres y hombres. Este trabajo revela la inseguridad de muchas que se sorprenden con su éxito, pensando que todo es producto de la suerte o de las circunstancias, evadiendo en cierto sentido el esfuerzo, empeño y dedicación que le imprimen a cada uno de sus actos. O tal vez una muestra de falsa modestia.

En cada una de las entrevistas expongo que tan fácil o difícil fue lograr el contacto con ella y luego concretar la cita, las dificultades que encontré, así como los obstáculos que superé y las facilidades que tuve para contactarlas. En este apartado hablaré de aquellas mujeres que al igual que mis entrevistadas, eran mujeres que me inquietaban,

que me interesaba conocer su historia, porque han y siguen dejando huella en la historia, porque son líderes en sus respectivos campos, porque son mujeres que alzan la voz, mujeres insumisas.

Pero no con todas tuve la fortuna de coincidir. Sabía a lo que me enfrentaba. Proponerme entrevistarlas implicaba un reto que me propuse y acepté. Sabía que en algunos casos sería difícil, sus agendas superan tiempos incluso más allá del denominado fin del mundo, compromisos de todas índoles o nulas respuestas impidieron que entrevistara a estas otras mujeres. Que si bien es cierto, no pertenecen a este trabajo. Confío en que en algún momento me permitirán conocer su historia.

Alejandra Barrales. Diputada local, presidenta de la Comisión de Gobierno Asamblea Legislativa del Distrito Federal (ALDF). Abogada y maestra en Administración Pública por el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP). Accedió a mi entrevista vía Twitter, me contactó con Eduardo López, secretario particular o cercano colaborador para concretar la entrevista. Jamás se logró. El señor evadía mi solicitud, me desviaba las llamadas. Me comuniqué desde distintos números, y cuando se daba cuenta que era yo. Me respondía con alguna excusa para que le marcara en otro momento. Le escribí de nuevo a ella en la red social y jamás volvió a responder mi solicitud.

Beatriz Paredes. Candidata a Jefa de Gobierno del Distrito Federal por el Partido Revolucionario Institucional (PRI). Probablemente nunca se percató de mi interés por contactarla. En su oficina jamás la encontré y sólo permanecí en una lista de espera para atender mi solicitud que al final no tuvo respuesta.

Carmen Aristegui. Me comuniqué con Sandra Nogales. Amablemente Carmen después de insistir en varias ocasiones me envió un correo vía la señorita arriba mencionada, donde me agradecía considerarla para mi trabajo y deseando que no retrasara mi tesina, por lo cual se disculpaba por no participar debido a un proyecto en el cual ya se encontraba trabajando⁵¹, que junto con sus actividades y programas habituales, mantienen su agenda muy complicada en estos meses y no le permitían abrir espacios para entrevistas. Por ese mismo conducto me envió un cordial saludo y me deseo suerte para mi proyecto.

Carmen Lira Saade. Directora del Periódico La Jornada. Gran interés tengo por entrevistar a ésta mujer. Es la única mujer que es directora de un diario en la ciudad de México. Pero la señora no da entrevistas. Socorro, su secretaria, una persona muy amable, trato de ayudarme para conseguirla, pero no se logró, en alguna ocasión, me dijo que no le daba entrevistas ni a las personas de CNN, supongo que me dio a entender que a mí, universitaria recién egresada, tendría menos —o nulas— posibilidades. Y así fue.

Clara Brugada. Jefa delegacional en Iztapalapa. El área de Comunicación Social mi correo electrónico a oficio, después me dijeron que podría ser a finales de abril la cita. No se concretó nada.

Elba Esther Gordillo. Fui a buscarla al Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, hablé por teléfono en innumerables ocasiones, envié correos, hablar del poder sin entrevistar a ésta mujer, se me hacia impensable. No lo logré. La señora tiene

⁵¹ Ahora sé que se refería al proyecto Aristegui Noticias. Portal con información y análisis en línea de México y el mundo: noticias, política, elecciones 2012, seguridad, sociedad y cultura.

una agenda ocupada. Además de que no es tan sencillo conseguir citas con ella en este año electoral, la profesora Magda Mejía me lo dijo desde un principio, me aseguró que sería difícil.

Gloria Guevara Manzo. Secretaria de Turismo. Respondió mi solicitud mediante un correo electrónico donde me pedía coordinarme con Celida Puente —persona que le lleva la agenda— para buscar el tiempo. Si tenía flexibilidad podría ser el encuentro en un traslado que la acompañara o en un espacio. Celida jamás me avisó. Sólo me escribió que en cuanto tuviera un tiempo la secretaria, lo agendaríamos. Ese día no llegó.

Isabel Miranda de Wallace. Candidata a la Jefatura de Gobierno del Distrito Federal por el Partido Acción Nacional (PAN). Me puse en contacto con Samuel González, un señor muy atento, que atendió mi solicitud, le comenté a la señora y aceptó. Pero su agenda se saturó y jamás se concretó la entrevista.

Jacqueline Peschard. Comisionada Presidente del Instituto Federal de Acceso a la Información Pública. Vía correo electrónico me respondió que no le sería posible atender mi solicitud debido a sus diversos compromisos de orden institucional.

Josefina Vázquez Mota. Candidata Presidencial por el Partido Acción Nacional (PAN). Contacté a Herminio Rebollo, un periodista que trabaja para ésta mujer. Le hablé muchas veces a su celular sin importarme en qué estado de la república se encontraran, me dio esperanzas. Me dijo que no se podía negar, que le interesaba. Pero que su agenda no se lo permitía. Que todo su tiempo estaba programado. Y si en algún momento tuvieran un espacio, se lo darían a un medio reconocido, que no me

hiciera ilusiones, me dijeron. Después de mucho tiempo de insistir, me propuso le enviara las preguntas vía correo electrónico, que ella las respondería en cuanto tuviera tiempo. Lo hice y jamás hubo respuesta. Insistí y me contactaron con una señorita, Patricia, a la cual le envié de nuevo el correo electrónico con las preguntas. Jamás hubo respuesta.

Malú Micher. Ex Directora del Instituto de las Mujeres de la ciudad de México (INMUJERES-DF). La búsqueda para citarme con ella nunca cesó, pero una mujer con poder es una mujer muy ocupada. Era imposible no seguirla buscando. Una mujer con esa seguridad y fuerza que la caracterizan, me negaba a no poder entrevistarla, perseguirla por todos lados. Ya había intentado de todo. Buscarla en el Instituto, solicitar una entrevista, buscarla en Facebook, mandarle Tweets, enviarle correos, cazarla en eventos, nada había resultado. Pensé que lo había logrado cuando me respondió en Twitter y me proporcionó su “correo personal”, ya antes había accedido a mi entrevista –cuando aun dirigía el INMUJERES-DF, pero al renunciar todo cambio-. Fue en un evento en el WTC donde por fin empecé a encontrar su rumbo. El 30 de marzo creí que podría lograrse el encuentro, no fue así, su agenda seguía ocupada, me ofreció responderme las preguntas por correo electrónico. Pero esto limitaría y no entraba en la idea de la tesina.

Rocío García Gaytán. Presidenta del Instituto de las Mujeres (INMUJERES). Me respondió por Twitter aceptando mi entrevista. La señora viaja mucho fuera del país. Así que no se concretó la cita. Me propuso responder las preguntas vía correo electrónico. Hasta el cierre de este proyecto, no recibí respuesta. Aunque la última vez que marqué para saber cómo iba mi asunto, me dijeron que trabajaba en ella.

Yoloxochitl Bustamante Diez. Directora del Instituto Politécnico Nacional (IPN). Envié el correo electrónico más de cuatro veces. Hablé, pero me dijeron que era imposible por los compromisos con los que cuenta ya programados.

Este trabajo es una ventana que da una visión de un futuro prometedor para nuestro país, uno en el cual tanto la mujer como el hombre, van a ocupar lugares en puestos de dirección o liderazgo. El llegar ahí no va a ser fácil; no ha sido fácil nunca. Pero sí se puede. Además la mujer no sólo enriquece a la sociedad, sino que se dignifica a si misma, y a todas las mujeres que han cambiado el modelo tradicional femenino. Ojalá que ésta tesina sirva para que otras mujeres desarrollen sus capacidades de liderazgo y derrumben los muros que mis entrevistadas han logrado superar y siguen superando.

Fuentes consultadas

Bibliografía

Amorós Puente, Celia: *Mujer, participación, cultura política y Estado*, Buenos Aires, Ediciones de la Flor, 1990.

Baraño, Margarita (comp.), *Mujer, trabajo, salud*. Editorial Trotta, Fundación 1º de mayo, Madrid, 1992, 235 pp.

Barrera. B. D. (Comp.) (2001). *Empresarias y ejecutivas. Mujeres con poder*. Centro de Estudios sociológicos. Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer. El Colegio de México.

Beauvoir, Simone de: *El segundo sexo*, Buenos Aires, Siglo Veinte, 1981.

Bennis, Warren y Burt Nanus, *Líderes, cuatro estrategias para el liderazgo eficaz*, Editorial Norma, México, 1985.

Burín, Mabel: *Estudios sobre la subjetividad femenina*, Buenos Aires, Grupo Editor Latinoamericano, 1987.

_____ : *El malestar de las mujeres*, Buenos Aires, Paidós, 1990.

Casares, D. 1995 *Liderazgo: capacidades para dirigir*. México Fondo de Cultura. Económica.

Castañeda. M. (2002). *El machismo invisible*. Editorial Grijalvo. México.

Chiavenato, Idalberto, *Introducción a la teoría general de la administración*, México, McGraw-Hill, 1999.

Coria, Clara, *Los Laberintos del éxito. Ilusiones, pasiones y fantasmas femeninos*, Editorial Paidós, Buenos Aires AR, 1992, 163 pp.

Davidson J., Marilyn y Cary L. Cooper, *Shattering the Glass Ceiling*, Londres, Paul Chapman Publishing, 1992.

_____, *European Women in Business and Management*, Londres, Paul Chapman Publishing, 1993.

Dieterich, Heinz. *Nueva guía para la investigación científica*. Editorial Ariel, 1996. 229 pp.

Elu de Leñero, Ma. del Carmen, *El trabajo de la mujer en México: alternativa para el cambio*, Editorial. Instituto Mexicano de Estudios Sociales A.C, México, 1975, 189 p.p.

Fernández Méndez Andes, Fernando *La participación laboral de la mujer*. Ministerio de Trabajo, Madrid, 1985.

García García, Leopoldo... [et al.], (aut.), Rodríguez Martín, César, (coord.), *Psicología y liderazgo en el siglo XXI*, Mira Editores, S.A., 1ª ed., 1ª imp. (10/2000), 240 pp.

Grabinsky Salo y Zabludovsky Gina, 2001. *Mujeres, Empresas y Familias*, Del Verbo Emprender, México, D.F.

Heller, Lidia, *Relaciones asimétricas entre hombres y mujeres en las organizaciones*, Buenos Aires, Argentina, 1994.

Koontz, H. y Weihrich. H. (1995). *Elementos de administración*. México: McGraw-Hill.

Kovalainen, Anne, "Women Entrepreneurs in Finland, 1960-1985", en *Sociological Abstracts*, International Association Conference Paper, 1990.

Lamas. Marta. (2003). *El género: la construcción de la diferencia sexual*. México: PUEG-PORRUA.

Martínez V., Griselda, "Los retos de las mujeres ejecutivas ante el nuevo liderazgo, en Revista Nueva Sociedad, núm. 135, Venezuela, enero-febrero, 1995.

Messing, K. (Ed.). (2002). *El trabajo de las mujeres. Comprender para transformar*. Madrid, España: Los Libros de la Catarata. (ISTAS-BTSE).

Moore, P. Dorothy, "An Examination of Present Research on the Female Entrepreneur. Suggested Research Strategies for the 1990's, en *Journal of Business Ethics*, Netherlands, Kluwer Academic Publishers, 1990, pp. 281.

Munch. G. Lourdes. (1996). *Más allá de la excelencia y de la calidad Total*. México: Trillas.

Radius, Emilio, *La Mujer en la nueva sociedad*. España, 1971, 222 pp.

Raymond, Alison, *La Mujer en el mundo moderno*, Ed, Diana, 1966, Primera Edición, México, 236 p.p.

Rebollar de Loyola, Ma. Ángeles, *Mexicanas al grito de guerra*, Editorial JUS, México, 1975, 150 p.p.

Roudy, Ivette, *La mujer: una marginada*, Editorial. Pluma, Bogotá, 1980, 200 p.p.

Sotomayor, Pilar, *El síndrome de la mujer ejecutiva*. Ed. Marcos Kovalsky Manguin, primera Edición, México, 1985, 87 pp.

Suárez-Iñiguez Enrique, *Cómo hacer la tesis. La solución a un problema*, Trillas, 2a. edición, 2007. 83 pp.

Zabludovsky G. "Presencia de las Mujeres ejecutivas en México" en *Mujer y Entorno Social*, Sociológica, Año12 Num.33, Universidad Autónoma Metropolitana, México, D.F.1997.

_____, (2001) Introducción: *La situación laboral de las mujeres y los cargos de dirección del sector privado*. En: *"Empresarias y ejecutivas en México y Brasil"*. DGAPA. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. Porrúa. México.

_____, (2001-2) "Ejecutivas en México" en Zabludovsky y Avelar, *Empresarias y Ejecutivas en México y Brasil*, UNAM México, D.F.

Gabor, Andrea, *The Man Who Discovered Quality*, Times Books, Nueva York, 1990.

_____, (2002) "Las políticas de diversidad y las mujeres en las grandes compañías privadas en México" en *Mujeres en Cargos de Dirección en América Latina. Estudios sobre Argentina, Chile, México y Venezuela*, Miguel Ángel Porrúa- UNAM, México, D. F.

_____, *"Las Mujeres en cargos de dirección en México"*, Universidad Nacional Autónoma de México. México, D.F.; México.

Hemerografía

Del Valle. Sonia, *"La condición femenina en el campo mexicano"*, en Milenio (Diario), año. Veinticinco, núm. 5457, México, octubre 30, 2000, pág. 38.

Gómez Duran, Thelma, *"Feminismo, cien años en México"*, en Milenio (Diario), año. Veinticinco, núm. 5452, pág. 37, México, octubre 23, 2000.

Guerrero Mauricio, *¡Ya llegaron las gerentes!* en Revista Expansión febrero - marzo, 2001.

Lira Saade, Carmen, "*Mujeres periodistas valientes*", en La Jornada (Diario), año, dieciséis, núm. 5754, pág. Suplemento: La Jornada de en medio 3^a. México, septiembre 6, 2000.

_____, "*Historias misóginas*", en La Jornada (Diario), año dieciséis, núm. 5758, pág. 42-43, México, septiembre 11, 2000.

Folletos y Revistas

I Foro Nacional "Mujeres Líderes", Centro de Liderazgo de la Mujer.

Sociología del Trabajo: Revista Cuatrimestral de Empleo, Trabajo y Sociedad, 1988 PRIMAVERA; (3) El trabajo a través de la mujer.

Audios

John C. Maxwell – Desarrolle El Líder Que Esta En Usted [Vídeo] Video | Grupo Nelson | ISBN: 9780881138672 | John C. Maxwell | Español | 800 kbps | AVI DivX | 4 horas | Español Latino | 2009 | 1,3 GB | RAR