

**CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA ECONÓMICAS A.C.**



**RETOS QUE ENFRENTAN LAS MUJERES  
EN EL MUNDO LABORAL**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE

**MAESTRA EN PERIODISMO Y ASUNTOS PÚBLICOS**

PRESENTA

**JULENE IRIARTE ITURBIDE**

**DIRECTOR DE LA TESIS: MTRO. CARLOS BRAVO REGIDOR**

**CIUDAD DE MÉXICO, JUNIO 2016**

# **LOS RETOS QUE ENFRENTAN LAS MUJERES EN EL MUNDO LABORAL**

Julene Iriarte Iturbide

## **AGRADECIMIENTOS**

A Fernando, Jacinta y Jerónimo

## ÍNDICE

I.	DISCRIMINACIÓN DURANTE EL EMBARAZO .....	Página 1
II.	EL COSTO DE LA DISCRIMINACIÓN .....	Página 3
III.	JUSTICIA LABORAL.....	Página 5
IV.	DESPUÉS DEL EMBARAZO.....	Página 7
V.	MATERNIDAD Y TRABAJO .....	Página 11
VI.	AVANCES Y RETOS.....	Página 14
VII.	ROMPER LOS TECHOS DE CRISTAL.....	Página 16
VIII.	ESTRATEGIAS IMPORTADAS .....	Página 21
IX.	GRUPOS DE MUJERES .....	Página 23

## ÍNDICE DE TABLAS, FIGURAS Y/O GRÁFICOS

1. Tasa de participación femenina en la fuerza laboral ..... Página 4
2. Porcentaje de mujeres trabajando por nivel de estudios..... Página 12
3. Funcionarios y directivos que ganan más de 5 SM ..... Página 19

# RETOS QUE ENFRENTAN LAS MUJERES

## EN EL MUNDO LABORAL

Julene Iriarte Iturbide

### I. DISCRIMINACIÓN DURANTE EL EMBARAZO

Marta estudió veterinaria y trabajaba en una clínica junto con su pareja. Cuando Marta se enteró de su embarazo le notificó a su jefa, la dueña de la clínica para que le diera los permisos necesarios para ir a las revisiones médicas normales durante la gestación. La respuesta de la jefa terrible “¿Cómo te embarazas si hay tantos niños en el mundo?”. Esa primera reacción sería indicador de lo que seguiría: hostigamientos y malos tratos que culminarían con su despido, y de su pareja, sólo un mes después “ya no los quiero ver aquí, ya no me sirven” fueron las palabras con las que los corrió. Marta pidió que se le pagara su finiquito conforme a la ley, pero la jefa se negó y ante la amenaza de demanda de Marta, la jefa contestó que no le importaba. Marta formaba parte del 44.1% de mujeres ocupadas que según el Instituto Nacional de Estadística, Geografía (INEGI), labora sin tener un contrato escrito. Recién despedida y embarazada Marta no logró conseguir trabajo a pesar de que ha estado buscando. Además, tiene que cuidar a su bebé y quiere encontrar un trabajo con prestaciones y con seguridad social, aunque admite que será muy difícil.

Lidia trabajó como vendedora en una óptica durante poco más de un año. En su trabajo pasaba la mayor parte de la jornada, de nueve y media de la mañana a ocho de la noche, de pie y no tenía días de descanso ni seguridad social. Monitoreó su embarazo con un médico particular pero no pudo hacer todas las revisiones ya que no tenía tiempo para ello. Antes de que naciera su hijo se enfermó de la garganta, por lo que la despidieron de su trabajo pero finalmente se retractaron. Cuando tenía 7 meses de embarazo se sintió mal, acudió al médico y le fue diagnosticada una preeclampsia severa. Dos días después nació su hijo prematuro que tuvo que quedarse un tiempo hospitalizado. Igualmente Lidia estuvo una semana internada en el hospital.

En total, Lidia tomó solamente un mes de descanso y este tiempo no tuvo paga. Poco tiempo después Lidia sufrió una hemorragia abundante y su médico le recomendó guardar

reposo. Días más tarde recibió un mensaje de su empleadora diciéndole que no se presentara a laborar. La estaban despidiendo injustificadamente.

Rosario entró a trabajar con un contrato temporal por un mes, pero fue hasta julio que pudo firmar un contrato por tiempo indeterminado aunque sin el aumento salarial que le habían prometido. Unos meses después Rosario le notificó a su jefe directo que estaba embarazada, por lo que solicitaría permisos en el futuro para monitorearse. A los pocos días de su aviso la patronal le negó la salida para realizarse un estudio programado en el IMSS. Pocos días después su jefe directo y la apoderada legal de la empresa le informaron de su despido y le ofrecieron un mes de sueldo. Cuando Rosario les preguntó si era por su embarazo, la apoderada legal solamente respondió que no importaban los motivos que daban origen a su despido. Rosario exigió lo que le correspondía por Ley y les explicó que la afectaban gravemente porque se vería imposibilitada de encontrar otro empleo debido a su embarazo. Entonces, Rosario pidió una cita para volver a hablar con la apoderada legal, pero ésta al ver que Rosario acudió acompañada de su abogado se negó a recibirla y dió órdenes para que en lo sucesivo no se le permitiera el acceso.

Estas historias fueron publicadas en el reporte Discriminación Laboral a la Mujer, Despido por Embarazo que elaboró el Consejo para Prevenir y Eliminar la Discriminación en la Ciudad de México (COPRED) a partir de las 163 denuncias que ha recibido entre el 2013 y el 2015 relacionadas con el tema de la maternidad. Después de recibir la demanda de Rosario el Consejo inició una queja calificando el motivo por Embarazo, y se convocó al procedimiento conciliatorio. Por suerte para Rosario desde un primer momento la empresa tuvo la disposición de llegar a acuerdos y Rosario fue reinstalada en su trabajo en las mismas condiciones laborales. Rosario trabaja de lunes a viernes con un horario de 8:30 a 18:00 horas; cuenta con las prestaciones de ley y se encuentra inscrita al IMSS, de cuyos servicios ha hecho uso durante su embarazo y planea dar a luz en una de las clínicas de este subsistema.

## 2. EL COSTO DE LA DISCRIMINACIÓN

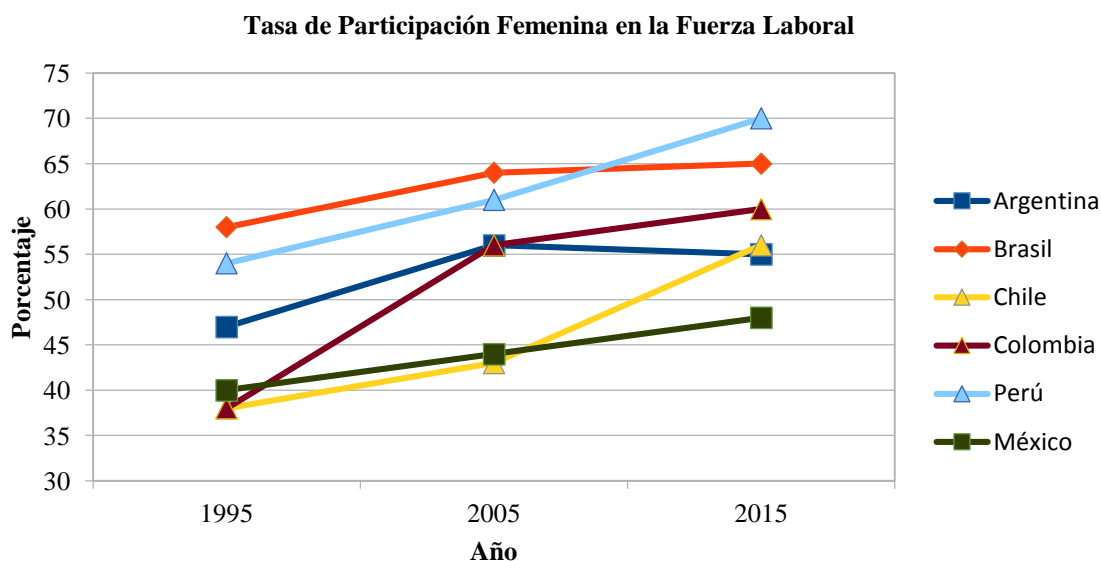
El despido por embarazo es solo una de las maneras en las que se discrimina contra las mujeres en el trabajo. Según la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares, en 2011 había alrededor de 14 millones de mujeres empleadas, de las cuales casi 4 millones sufrieron algún tipo de discriminación en sus trabajos. Los tipos de discriminación que recoge esta encuesta incluyen las situaciones cuando a una mujer le han pagado menos que a un hombre que desarrolla el mismo trabajo o puesto, ha tenido menos oportunidad que un hombre para ascender, ha recibido menos prestaciones que un hombre que tiene el mismo nivel o puesto, cuando debido a su edad o estado civil le han bajado el salario, despedido o no la contrataron, o si en su trabajo le han pedido la prueba de embarazo.

Las dificultades que las mujeres encuentran en el trabajo son muy variadas. Por un lado está la discriminación más evidente como podría ser el pedir pruebas de embarazo durante las entrevistas de trabajo con el fin de no contratar a mujeres que vayan a tener hijos pronto, o como el acoso grosero y descarado con el que tienen que lidiar muchas mujeres todos los días. Hay casos de discriminación que son más difíciles de ver, pero que no son menos dañinos. Por ejemplo, que las mujeres piensan que tener un hijo afectará su perspectiva de crecimiento, o que reciben un pago menor que los hombres por un trabajo igual. Además están las trabas estructurales. En un mundo laboral pensado por hombres para hombres, las mujeres encuentran que la flexibilidad que necesitan no está a su alcance. Finalmente están las barreras personales, que se fomentan desde la infancia, por ejemplo con comentarios que parecen inofensivos del tipo “calladita te ves más bonita”. Estas barreras psicológicas pueden ser muy profundas pero se evidencian en el lenguaje, por ejemplo, cuando las mujeres piden permiso para hablar en una reunión y en muchas otras interacciones cotidianas.

En medio de todas estas desventajas el avance de las mujeres en la vida laboral ha sido claro y las estrategias que se han ideado para ir las contrarrestando han sido variadas. ¿Qué tan lejos hemos llegado y cuáles son los retos que quedan aún? Hay, claramente, diferencias entre las dificultades que encuentran las mujeres dependiendo de su nivel socioeconómico y su situación familiar. No es lo mismo tener un alto nivel de estudios y una red de familiares y amistades que puede ayudarle ya sea con las labores que tiene en casa o darle un apoyo económico.



Según el INEGI en 1970 la tasa de participación laboral femenina en México era de 17%, para 2001 era de 35% y hoy es de 42.2%. Podríamos concluir que el avance es significativo, sin embargo, sigue estando debajo de la participación masculina por 30% y es la segunda más baja de latinoamérica, detrás de República Dominicana, según reportó la Organización Internacional del Trabajo (OIT) a mediados de este año.



Según los economistas Marc Teigner y David Cuberes, el sexismo que vemos no solamente está mal, sino que nos sale caro. Los autores de un nuevo estudio sobre la baja participación laboral femenina han mostrado que México está dejando de producir 25 puntos porcentuales de su PIB. Es decir, si las mujeres se incorporaran al mercado laboral el país sería 25% más rico. Además, como Teigner y Cuberes no tomaron en cuenta que hoy en día las mujeres tienen mejores niveles de educación que los hombres, el impacto de la participación femenina en la actividad económica podría ser incluso mayor.

Desde el punto de vista personal, otros estudios han demostrado que para algunas mujeres participar en el mercado laboral reduce el umbral de tolerancia a la violencia doméstica, ya que al contar con un ingreso propio pueden decidir separarse de su pareja más fácilmente en caso de presentarse abuso físico o psicológico. Además también se ha estudiado que cuando las mujeres reciben un ingreso tienen poder de decisión sobre la manera en que éste va a gastarse, y los estudios concluyen que cuando las mujeres deciden sobre el gasto del hogar se hacen mayores inversiones en la educación y la salud de los niños. Es decir, el hogar gasta mejor.

### 3. JUSTICIA LABORAL

Joyce Sadka es catedrática en el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y tiene especial interés en estudiar la intersección entre la economía y el derecho, donde una de las principales ideas es que el Estado de Derecho impacta en el comportamiento económico y en los resultados de la economía. Por ejemplo, tal como señala el reporte del COPRED sobre despido por embarazo, “existe suficiente respaldo jurídico que habla de la protección de la maternidad, tanto a nivel nacional como internacional; el reto se encuentra en las prácticas, en la implementación de las leyes y en la impartición de justicia laboral” y la manera en la que se construye el entramado legal y cómo se aplica tiene impacto en la vida laboral de las mujeres, su economía familiar y en el agregado, en la economía nacional.

Junto con dos colegas, David Kaplan y Luis Miguel Aguilar, Sadka ha realizado una exhaustiva investigación de cómo el sistema legal impacta el mercado laboral en México. Para lograrlo, aprovecharon el hecho de que la ley laboral en México obliga a las partes en disputa a obtener una ratificación al llegar a un acuerdo antes de ir a juicio, y obliga también a las cortes a aprobar y registrar los detalles de cada acuerdo. A partir de esta información construyeron una calculadora de compensación por despido con 4 años de acuerdos alcanzados y juicios terminados.

Mujeres como Marta, Lidia y Rosario que son despedidas injustificadamente han de presentar quejas ante distintas instituciones, entre ellas la Junta de Conciliación y Arbitraje Local y el mismo COPRED.

Sadka afirma, con base en su investigación, que existen otros problemas más allá de los que señala la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH). Una primera pista está en el número de horas laboradas. Las mujeres por lo general buscan trabajo con menos horas laborales o con más flexibilidad, esto por que enfrentan la llamada “doble jornada” en la que han de trabajar dentro y fuera de casa. El problema, apunta es que la ley general del trabajo da mayores prestaciones a los trabajadores de tiempo completo. Por ello, las mujeres quedan en posición de mayor vulnerabilidad.

Igualmente, si usa la calculadora para conocer cuánto gana una mujer en los juicios y en los acuerdos, encuentra que es una cantidad mucho menor y estadísticamente significativa a

cuando el que pelea un despido injustificado es un hombre. Llega un punto en el que la significancia estadística se agota, así que cuando hay que contestar por qué es así vamos más al terreno de la opinión y la interpretación. “A las mujeres les molesta mentir, pagar sobornos, usar influencias y tienen menos infraestructura para hacer eso, cosas que normalmente hay que hacer a la hora de presentar un caso legal contra un empleador. Incluso, da miedo ir a algunos de estos lugares, donde el trato no siempre es amable, hay un acoso por parte de coyotes, etc.

Lo cierto es que los datos sí muestran que los hombres piden una compensación mucho mayor a la que piden las mujeres por horas extra. Esto, explica Sadka, puede ser porque de hecho trabajan más o porque son más agresivos a la hora de negociar. No menos cierto es que las mujeres cuentan con pruebas más completas para demostrar que trabajaron las horas extra que exigen. Finalmente, también encuentra que las mujeres son 10% más probables que los hombres de llegar a un acuerdo antes de llegar al juicio.

En general, las mujeres tienen menos antigüedad, trabajan menos horas y tienen menos prestaciones y aunque las mujeres se encargan más que los hombres del cuidado de los niños, en muchas ocasiones no pueden acceder a las guarderías del IMSS, por ejemplo. Ante la necesidad de mayor flexibilidad las mujeres también terminan eligiendo profesiones que son peor pagadas. Es decir, en México la tasa de participación femenina cambia por sectores económicos. De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en el sector terciario hay una mayor participación femenina, de 48.7 por ciento, frente al 25.6 por ciento del sector secundario y el 10.6 por ciento del primario.

#### **4. DESPUÉS DEL EMBARAZO, CUANDO EL DINERO NO ES PROBLEMA.**

Daniela se despidió de su jefe y sus colegas con la idea de volver a ocupar su lugar de siempre en la oficina 3 meses más tarde. Alguien le ayudó a sacar las cosas que llevaba pues con sus ocho meses de embarazo el doctor le había prohibido cargar cosas pesadas o hacer esfuerzos. Debería haber dejado de ir a trabajar antes, pues el IMSS estipula que la maternidad son 42 días antes del parto y 42 días después, sin embargo, como ella se sentía bien, decidió seguir trabajando para poder tener más días para estar con Luisa una vez que naciera.

Al no regresar al final de su maternidad al trabajo, Daniela pasó a formar parte del 43% de mujeres que tienen una educación superior y que no trabajan. Actualmente más mujeres que hombres estudian, e incluso más mujeres se gradúan de la universidad pero en el mundo laboral la brecha entre géneros no se ha cerrado con la misma rapidez. Esto quiere decir que hay una cantidad importante de capital humano en nuestra sociedad al que no se le da uso productivo en la economía formal. La economista Mathilde Almund, investigadora de la Universidad de Oxford, es de la opinión que hay una inconsistencia entre invertir tantos años al estudio y no obtener los rendimientos económicos, aunque reconoce que hay otros beneficios que vienen con la educación.

Mientras se acercaba la fecha en que tenía que regresar al trabajo, veía a su hija tan chiquita que Daniela no se animaba a tomar la decisión de regresar. ¿Quién la cuidaría? Había pedido recomendaciones de guarderías pero éstas nunca llegaban solas, siempre acompañadas de la advertencia: “eso sí, prepárate para que se te enferme a cada rato”. Se sentía doblemente mal porque ella trabajaba en un lugar donde los horarios le facilitarían pasar tiempo con Luisa, pero la expectativa y la práctica en su grupo social era que las mamás cuidaran a los bebés más que un mes y medio. Justo cuando llegó el momento, como cosa del destino, el esposo de Daniela tuvo una promoción que le facilitó tomar la decisión de quedarse en casa.

El caso de Daniela no es poco común, en el país hay 1,300,000 mujeres que terminaron la carrera y que no trabajan. Si comparamos cuántas mujeres trabajan por nivel de educación encontramos que entre más estudios tienen es más probable que trabajen, pero cuando dividimos en grupos a las que son madres de las que no, encontramos que el tener hijos sí disminuye su participación en el mercado laboral.

Ante esta situación, la firma de reclutamiento y selección de ejecutivos Strategic Talent decidió crear una red de talento femenino en México llamada Wo/Men In que busca promover la diversidad y complementariedad de géneros y ofrecer herramientas prácticas que ayuden al posicionamiento del talento femenino dentro de las organizaciones. Uno de sus ejes de acción es justamente la retención del talento.

Recientemente organizaron un foro en el que participó Jessica por invitación de una amiga. Economista y con una maestría en el extranjero, Jessica, soltera y sin hijos, ha tenido una buena carrera en el sector de las finanzas. Fue promovida recientemente en Banorte y desde hace unos meses forma parte del 31% de mujeres que ocupa puestos de alta dirección en México. Jessica ha estado a cargo de varios gerentes y asegura “no encuentro ninguna diferencia en las capacidades entre hombres y mujeres, sin embargo, las mujeres sí piden más permisos: si los hijos están enfermos, si tienen algún festival, etc. Además, los gerentes generalmente tienen alrededor de 28 años y más de una vez ha renunciado alguna de ellas después de casarse o tener un bebé”. Si bien Jessica valora la diversidad en la oficina y le gusta trabajar tanto con hombres como mujeres, en su opinión, si le dedica tiempo a una persona, para que aprenda, y para que crezca profesionalmente, no quiere perderla en el corto plazo, lo que le da cierta ventaja a los hombres a la hora de decidir a quién contratar.

En el foro sobre retención de talento le llamó la atención una idea sumamente sencilla: nunca poner una junta (planeada) en 10 de mayo, ya que hay que anticipar que la mayoría de las madres de familia va a pedir el día para asistir al festival que tradicionalmente organizan las escuelas. Esa y otras recomendaciones empezaron a cambiar la manera en la que veía el problema. Pero el tema va mucho más lejos ¿cómo incentivar la participación de las mujeres que tienen un alto nivel de capital humano acumulado? La respuesta no es sencilla.

Las mujeres que están entre los 18 y los 65 años que no estudian y que no trabajan se dedican, en su gran mayoría a los quehaceres domésticos, así lo reportaron al INEGI el 87% de las mujeres con carrera técnica que no trabajan, el 80% de las profesionistas, el 61% de las mujeres con maestría y el 46% de las mujeres con doctorado.

Las mujeres que no trabajan, en su mayoría no lo hace porque “no tiene interés de hacerlo por atender a otras cosas”, pero entre las que tienen carrera técnica y profesional aumenta

considerablemente el número de mujeres que “está interesada pero no busca trabajo porque no cree tener posibilidades” o porque aunque tiene interés “el contexto se los impide”.

Para Estefanía Vela, abogada, profesora del CIDE y especialista en temas de género el problema está en que nos enfoquemos en las decisiones de las personas en lugar de en las opciones de entre las que las personas pueden elegir. En lugar de preguntarnos por qué las mujeres eligen no trabajar cuando “son igual de elegibles que los hombres” habría que preguntarnos qué hacer para que las mujeres muestren igual interés que los hombres en el trabajo.

Ello implica empezar a pensar en nuevas formas de trabajo. Jessica está de acuerdo, en su experiencia simplemente subir el salario como incentivo para que las mujeres permanezcan trabajando no es suficiente. Hay que facilitar los horarios flexibles, “que no deberíamos llamar de medio tiempo, ya que en realidad son muchas horas que se acomodan de manera distinta”. También hay que dar facilidades para que las mamás puedan dejar a sus bebés en guarderías, y sobre todo, dice Jessica que aprendió que la clave está en saber comunicar que las mujeres pueden tener posibilidades de seguir creciendo profesionalmente, aún si requieren más flexibilidad.

A la par de este tipo de medidas que pueden llevar a cabo los empleadores, el gobierno debe participar de manera clara. Cuando el gobierno del presidente Enrique Peña Nieto lanzó el Programa para democratizar la productividad 2013-2018, reconoció que las mujeres forman parte de los grupos de la población que ven restringida su participación en la vida económica del país. Para impulsar su actividad se propuso promover la asistencia técnica para impulsar la participación de las mujeres en el sector emprendedor.

La política pública que más directamente afecta a las mujeres es la incapacidad por maternidad. Las 12 semanas que por ley se otorgan en México son las mínimas que pide la Organización Mundial del Trabajo, aunque actualmente recomienda que sean 14. En comparación con México, hay países como Congo o China que dan 14 semanas, Canadá da 15, Vietnam o Irlanda que dan 26, o el Reino Unido que da hasta 40. Los esquemas varían, no en todos los casos son pagados todos los días, pueden pagar algunos al 100%, otros al 80% y otros no ser pagados pero sí le garantizan su trabajo a la mujer.

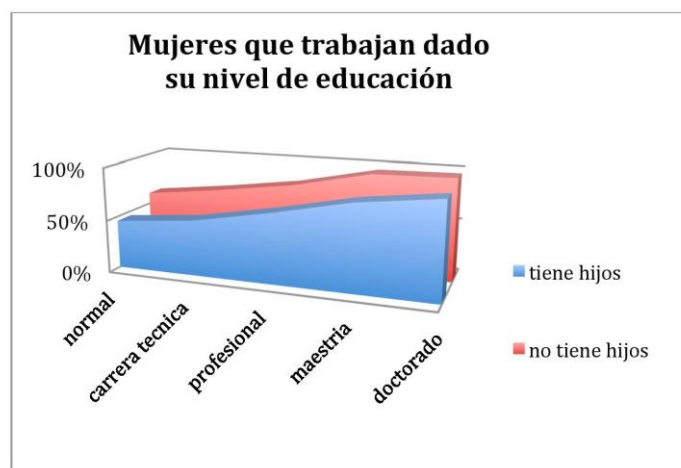
Hay países que cuentan, además con paternidad pagada, ésta va desde una semana en Bahamas hasta los tres meses en Islandia, pasando por 2 semanas en Venezuela y 20 días en Portugal, entre otros. Para Vela, este punto es clave: igualar el terreno en cuanto a beneficios en el trabajo para que tanto papás como mamás puedan hacerse responsables de los hijos, por ejemplo, tener permiso para faltar hasta 3 veces al mes por cuestiones familiares, independientemente de si se es el padre o la madre y sugiere quitar la etiqueta de “demandas de mujeres”.

Daniela piensa en reincorporarse a la vida laboral ahora que Luisa es un poco más grande, pero ha valorado enormemente las satisfacciones que implica quedarse en casa con su hija, y por eso es más exigente con el tipo de trabajo que aceptaría. Piensa que podría haberse ahorrado el problema de pensar en su reincorporación si la maternidad hubiera sido un poco más larga, así simplemente hubiera regresado a un trabajo que ya sabía hacer bien y que le gustaba.

El caso de Daniela ilustra lo que pasa entre las mujeres de las clases altas de nuestra sociedad. Ella pudo tomar la decisión de salir temporalmente del mercado laboral ya que el ingreso de su esposo era suficiente para cubrir las necesidades familiares. Cuando exploramos las posibilidades que tienen mujeres de clases más bajas encontramos que el cuidado de los niños representa una serie de problemas adicionales.

## 5. MATERNIDAD Y TRABAJO: ¿QUIÉN CUIDA A LOS HIJOS?

Las guarderías en México son extremadamente caras, lo que desincentiva que una parte importante de la población femenina trabaje ya que no tiene sentido pagar por los cuidados si este pago representa un alto porcentaje del salario de la mujer. Si reconocemos que un gran número de mujeres no trabaja porque necesita cuidar a sus hijos, hemos de pensar en cómo facilitar el uso de guarderías.



Elaboración propia con datos de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, INEGI, segundo trimestre 2014

Cuando estudiamos el subgrupo de padres de familia que tienen hijos de entre cero y cuatro años encontramos que el 95% de los hombres de este grupo trabajan mientras que el 90% del resto de los hombres (los que no tienen hijos y los que tienen hijos mayores de 4 años) lo hace. Entre las mujeres la situación es muy diferente, solamente el 35% de las mujeres que tiene hijos de entre cero y cuatro años trabaja, mientras que en el grupo de mujeres que no tienen hijos o tienen hijos mayores a los 4 años (es decir, que ya pueden ir a la escuela) el porcentaje de mujeres con empleo activo aumenta a 50%.

El trabajo de la economista Gabriela Calderón muestra que el tiempo utilizado para el cuidado de los hijos por madres y padres de niños de entre cero y cuatro años también presenta grandes diferencias. Las mujeres reportan estar al cuidado de los hijos durante 29 horas a la semana, mientras que los hombres los cuidan durante poco más de 20 horas y mientras las mujeres reportan trabajar 30 horas al día en los trabajos del hogar, los hombres utilizan únicamente 7 horas por semana a estas actividades.



Durante el sexenio de Felipe Calderón la SEDESOL tomó la decisión de crear el Programa de Estancias Infantiles (PEI) que son un espacio dedicado al cuidado y atención infantil operado por una persona que funge como responsable, esta persona es capacitada por el DIF Nacional y la Sedesol. Cada estancia infantil afiliada al programa cuenta con asistentes de acuerdo al número de niñas y niños que se atienden. El objetivo del programa es “contribuir, mediante el aumento de la oferta de espacios de cuidado y atención infantil, a abatir el rezago en materia de acceso y permanencia en el trabajo de madres que trabajan, buscan empleo o estudian y los padres solos con hijos o niños bajo su cuidado en hogares que cumplan con los criterios de elegibilidad (es decir, que tengan ingresos por menos de 6 salarios mínimos)”

Los beneficiarios de este programa son hogares con al menos un niño o niña de entre 1 y hasta 3 años 11 meses de edad (un día antes de cumplir los 4 años), o entre 1 y hasta 5 años 11 meses de edad (un día antes de cumplir los 6 años) en casos de niños o niñas con alguna discapacidad. Debe tratarse, además de madres, padres solos, tutores o principales cuidadores que trabajan, buscan empleo o estudian, cuyo ingreso per cápita por hogar no rebasa la Línea de Bienestar y que no tienen acceso al servicio de cuidado infantil a través de instituciones públicas de seguridad social u otros medios. El Gobierno Federal, por conducto de la Sedesol cubre el costo de los servicios de cuidado y atención infantil.

Hoy en día hay 359 mil Estancias Infantiles en México, un crecimiento importante sobre todo en zonas urbanas. Según una evaluación del Programa de Estancias Infantiles, éste busca atender principalmente a madres que se dedican a trabajar o a buscar trabajo. Esto supone varias cosas: (1) que existe demanda por los servicios laborales que estas madres pueden ofrecer, (2) que las madres quieren ofrecer sus servicios pero el cuidado del niño es un impedimento, (3) que la ganancia neta por trabajar es menos que el costo de una estancia sin subsidio pero mayor al costo con subsidio, por lo que el subsidio las impulsa a trabajar.

A pesar de los esfuerzos, Calderón encuentra que el aumento en la participación femenina en el mercado laboral en municipios donde aumentaron dramáticamente los espacios disponibles en Estancias Infantiles no aumentó demasiado. Esto se debe a que las Estancias Infantiles han servido como sustituto a otros espacios más caros donde antes les cuidaban a los hijos a las señoras que ya trabajaban. Esto es, sin duda se trata de algo positivo, pero el programa

no ha logrado cambiar las preferencias de las mujeres en cuanto a su elección de trabajar o no trabajar.

Los problemas a los que se ha enfrentado el programa incluyen la falta de información sobre la existencia y características del programa, que dentro de los hogares elegibles, los interesados tienen un ingreso mayor que los no interesados y que las barreras culturales son un factor importante en la decisión de participar en el programa, aun controlando por factores económicos.

Según los expertos, el mayor reto sigue siendo que la cultura y la sociedad no siempre ven bien que las mujeres decidan salir del hogar a trabajar. La existencia de estas estancias son indispensables pero se requiere también una campaña que combata los prejuicios y que permita que las mujeres se desarrollen plenamente de acuerdo a su potencial.

## 6. AVANCES Y RETOS

Como se mencionó con anterioridad, entre 1970 y 2015 la tasa de participación de las mujeres aumentó del 16% al 44% lo cual no es poco pero esta participación sigue siendo más reducida que en otros países de América Latina y de los países desarrollados. Según la socióloga Oralandina de Oliveira, así como se ha hablado del “bono demográfico” ahora podemos pensar en un “bono de género” que en México se calcula en 25% del PIB.

Además de aumentar la participación de las mujeres, también ha habido un cambio de perfil de la mano de obra: en los 70 trabajaban más las jóvenes, en los 80 las casadas entraron al trabajo y el número ha ido en aumento aunque sigue siendo mayor la tasa de participación de las solteras o jefas de hogar y en México ha aumentado de manera considerable la jefatura de hogar femenina, porque más mujeres tienen hijos fuera del matrimonio y porque ha aumentado el número de divorcios.

¿Por qué ha aumentado la participación de las mujeres? Para Oliveira hay cinco explicaciones principales. En el país ha habido crisis económicas desde mediados de los setenta hasta hoy, lo cual ha supuesto un elemento de necesidad. El ingreso del hombre no es suficiente para la subsistencia de la familia obligando a las mujeres a proveer un segundo ingreso. También ha habido un aumento en la escolaridad femenina. El que las mujeres tengan una mayor escolaridad les da un salario potencial mayor, incentivándolas a trabajar más. En tercer lugar, el aumento en la jefatura de hogar femenina ha forzado a las mujeres a buscar trabajos dado que son el único sostén familiar. También ha habido cambios culturales que permiten que las mujeres accedan más fácilmente a trabajar y finalmente los cambios en la estructura productiva han generado un aumento importante en el sector de servicios de la economía, en donde se contratan a muchas más mujeres.

Los retos que quedan son varios. Por un lado no hemos acabado de valorar el trabajo que las mujeres llevan a cabo en sus casas de manera no remunerada. Además, la sociedad supone que las mujeres son las responsables de la reproducción de la sociedad y por ello, no sólo de la gestación sino del cuidado de los hijos. Para la misma Oliveira deberíamos de pensar que la sociedad en su conjunto es responsable de la reproducción, un cambio de paradigma que liberaría a hombres y mujeres a tomar las decisiones sobre el uso de su tiempo más libremente. Aunado al punto anterior, según la investigación de de Oliveira cuando las mujeres salen

temporalmente del mercado, para cuidar a niños pequeños, por ejemplo, pierden su competitividad.

Desde la perspectiva sociológica con la que de Oliveira se aproxima a la realidad de las mujeres, se ve que las políticas públicas han cambiado. De buscar una conciliación familia trabajo para las mujeres hoy se habla de mujeres y hombres co-responsables. También aquí entra el estado y las empresas en esta co-responsabilidad y la idea de la “family friendly enterprise”.

Esta idea parece estar en debate mucho más ampliamente en Estados Unidos que en México con interesantes textos exponiendo el debate del balance entre trabajo y familia. Las más emblemáticas figuras en la actual discusión son Melisa Sandberg, la COO de Facebook que publicó el libro *Lean In* en el que recomienda a las jóvenes que se entreguen de manera más plena a su trabajo y dejen de tener miedo al éxito. Del otro lado, y pugnando por una co-responsabilidad entre hombres y mujeres, sociedad y estado está la académica de Princeton y ex asesora de Hillary Clinton, Ann-Marie Slaughter quien respondió a Sandberg con el artículo *Why Women Can't have it All* en la revista *The Atlantic* y que más recientemente publicó su libro *Unfinished Business*.

Frente a las diferencias tradicionales de hombres y mujeres ¿qué ha pasado dentro del mercado? segregación ocupacional, discriminación salarial, diferentes posibilidades de ascenso, acceso a los trabajos. Según de Oliveira aún hay un fuerte vínculo entre la feminización y la precarización de la fuerza de trabajo.

En México y sobre todo en provincia, observa, sigue habiendo valores muy tradicionales que consideran que “la esencia de la mujer es ser madre”. Hay una socialización del rol de género que valora a la mujer que su rol reproductivo. Para ella, hace falta una valoración de la mujer, reconocer su derecho a querer una vida profesional plena.

## 7. ROMPER LOS TECHOS DE CRISTAL

Blanca Heredia llegó a la Secretaría de Gobernación (SEGOB) para ser Comisionada de Desarrollo Político. Sus responsabilidades incluían servir de vínculo entre la secretaría y los partidos políticos y la sociedad civil. Un día de noviembre de 2008, Blanca recibió una llamada para informarle que la secretaría tenía un presupuesto etiquetado para “temas de género” que de no aplicarse antes de fin de año se perdería. “¿Quieres organizar algo?” le preguntaron.

Desde sus días en la academia Blanca tenía un interés en la desigualdad entre hombres y mujeres en el acceso a los puestos con responsabilidad de la toma de decisiones, es decir, a los puestos directivos. Un tema que la apasiona es el buscar maneras para que las personas alcancen su máximo potencial, ¿por qué tendría alguien que lograr menos solo por ser mujer?

Junto con su amiga Aurora Gómez había organizado en el CIDE, hace años, un par de reuniones con las profesoras mujeres para entender por qué las mujeres participan menos en la vida laboral provocando una que otra burla entre sus colegas hombres. Aurora, quien estudió economía en el ITAM, contó que las mejores economistas de su generación ni siquiera habían buscado un primer trabajo. ¿Por qué? era una de las preguntas que interesaba al grupo.

Ante la oportunidad de hacer algo con poco tiempo, Blanca organizó un primer encuentro de mujeres de los tres sectores: empresas, gobierno y el tercer sector, que engloba a académicas y mujeres involucradas en la sociedad civil. Cada una de las invitadas haría una pequeña presentación explicando a qué se dedicaba y la idea era que se daría un espacio para *networking*, eso que las mujeres rara vez encuentran el momento para hacer porque salen corriendo de sus trabajos para atender a sus familias, y de lo que tanto depende el éxito laboral.

El evento se llevó a cabo en el *University Club*, “que no es tan caro y que permite que se fume: me contó Blanca entre un cigarro y otro. Fue todo un éxito, tanto que a partir de esa experiencia Blanca y otras mujeres se dieron cuenta de que no podía quedarse en un evento aislado. Algo novedoso en ese momento, al menos en México, era la idea de las mentorías Blanca se puso a leer al respecto. Así nació la red MxM que podría leerse como Mujeres por México o Mujeres por Mujeres. A través de MxM se crearon verdaderas cadenas entre mujeres que tenían similitudes profesionales con el propósito de que se dieran consejos, se pasaran contactos y se generara un ambiente de cooperación.

Como se ha señalado anteriormente, la manera en la que la sociedad se ha organizado ha requerido que las mujeres trabajen poco fuera de casa. El modelo de familia que adoptamos se ha enfocado en la división del trabajo al interior del hogar, con los hombres siendo los proveedores y las mujeres las administradoras y las cuidadoras (*care-givers*). Sin embargo, ha habido cambios sociales que poco a poco han llevado a las mujeres a desarrollar, en algunos casos por gusto y en otros por necesidad, una vida profesional más parecida a la de los hombres.

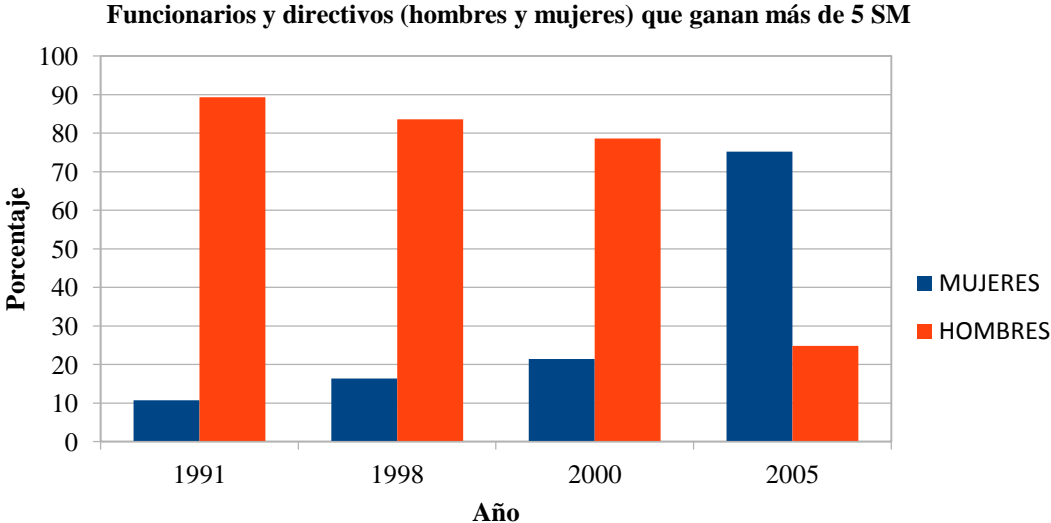
Los avances en la participación femenina han sido claros pero lentos. Nos encontramos en un momento de tensiones en el que parece haber un reconocimiento de que la educación y la formación de capital humano entre hombres y mujeres es positivo, menos claro es si la sociedad ve con buenos ojos la participación de las mujeres en el trabajo. Las mujeres que deciden ingresar a la vida laboral se enfrentan una y otra vez a cuestionamientos sobre por qué ha decidido “descuidar su vida familiar”; obstáculos en su crecimiento profesional que pueden ir desde la manera en la que la estructura empresarial carece de la flexibilidad necesaria para que cumpla ambos roles (empleada y madre) hasta el sexismo grosero de sus colegas en algunos casos.

Ante esta realidad, la manera de avanzar y trabajar por la equidad de género necesita que las mujeres se organicen de maneras más o menos formales, con objetivos más o menos claros. Estos grupos de mujeres han encontrado la manera de incidir en el gobierno, las empresas y la sociedad a través de publicaciones, asignación de recursos, mentorías, etc.

El fenómeno que identificó Blanca es conocido en la literatura como los “techos de cristal”. Se denomina techo de cristal a la limitación velada del ascenso laboral de las mujeres al interior de las organizaciones. Se trata de un techo que limita sus carreras profesionales, difícil de traspasar y que les impide seguir avanzando. Es invisible porque no existen leyes o dispositivos sociales establecidos y oficiales que impongan una limitación explícita en la carrera laboral a las mujeres.

A pesar de los avances que ha habido en la participación femenina, lo cierto es que las mujeres tienen menos oportunidades de crecimiento que los hombres. Se puede ver la diferencia en la participación de hombres y mujeres en los puestos directivos, donde las mujeres han llegado a ocupar sólo el 25% de los puestos. A partir del nivel de funcionarios y directivos, cada escalón en la vida profesional abre aún más la brecha de género al grado de que si observamos

las 111 empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores sólo encontramos una presidenta y tres vicepresidentas de los consejos. En los cargos de dirección de las compañías más grandes del país sólo hay cuatro mujeres directoras generales (CEO), es decir, ni siquiera el 4 por ciento.



Elaboración de Gina Zabrudovsky

con datos del INEGI

Los techos de cristal existen en todos lados, pero en el Poder Judicial de la Federación los tienen identificados con mucha claridad. Todos los estudios y diagnósticos necesarios para ello han sido posibles gracias a que en el año 2008, como en el caso de Blanca en la SEGOB, llegó un presupuesto etiquetado para avanzar la equidad de género al poder judicial de la federación. Mónica Maccise, una politóloga que había escrito su tesis sobre “La cuestión de la subjetividad en las teorías políticas feministas contemporáneas” y que participó en el grupo MxM trabajaba con el ministro Cossío en ese momento, ella fue la elegida para ocuparse de organizar lo que hoy es la Unidad de Igualdad de Género del Poder Judicial de la Federación.

El techo de cristal se encuentra ubicado entre los secretarios de estudio y cuenta y los jueces. Cada juez tiene a su cargo a diez secretarios de estudio y cuenta, quienes ocupan estos puestos están encargados de escribir las sentencias y trabajan entre 8 y 15 horas al día. Sin embargo, a diferencia de otros trabajos, tienen la flexibilidad de elegir a qué hora trabajan y de llevarse el trabajo a casa. Ganan además alrededor de 120 mil pesos al mes, permitiéndoles tener un muy buen nivel de vida.

Entre los secretarios de estudio y cuenta hay una paridad de género: 50 por ciento hombres y 50 por ciento mujeres. Típicamente, las mujeres secretarias de estudio y cuenta trabajan las mañanas de manera muy eficiente. Más tarde cumplen con su otro rol: pasan por sus hijos a la escuela, comen con ellos, hacen tareas o los llevan a realizar alguna actividad extracurricular para ponerse a trabajar de nuevo después de que los niños se duermen. Un estudio revela que a pesar de ser profesionalmente exitosas, estas mujeres no tienen mucho poder de negociación con sus parejas, y en pocas ocasiones buscan acceder al puesto de juez, entre otras razones porque la manera en la que ha sido pensada la carrera legal es para hombres jefes de familia.

Al final, la estrategia que se ha buscado implementar en el Poder Judicial ha sido el de crear una red de mentoras similar a la que hicieron con el grupo de MxM. Una de las personas que han sido instrumentales en el desarrollo de los programas es Guadalupe Serna, Socióloga e investigadora en el Instituto Mora. Ella se ha dedicado toda su carrera a estudiar a las mujeres empresarias y ejecutivas en México. Se le nota más pesimista que Blanca o que Mónica. Ha llegado a ver que las redes de mentoras no acaban de tomar fuerza. Cuando compara lo que tenemos en México con lo que ella ha visto en Estados Unidos, explica que la falta de compromiso y de saber ceder espacios a otras mujeres es clave. En México no tenemos la cultura de la solidaridad tan desarrollada y eso ha limitado que estas redes impulsen a mujeres más lejos.



## 8. ESTRATEGÍAS IMPORTADAS

El nuevo edificio de Google en México se estrenó hace apenas unas semanas. Está lleno de espacios amplios con oficinas abiertas y cubículos. La mayoría de las salas cerradas tienen paredes de cristal que permiten ver y ser visto mientras se llevan a cabo reuniones de trabajo. Detrás de las puertas de madera, en las salas cerradas, se encuentran un cuarto de lectura y uno de meditación, un par de pequeños cuartos con una diminuta cama en cada uno, equipados con cobija, antifaz y despertador, que los empleados pueden reservar para la hora de la siesta. En caso de encontrarse ocupados, puede simplemente dirigirse al área de hamacas.

El ambiente se siente relajado, la gente trabaja, cada quien en un espacio que han personalizado con fotos o algún objeto decorativo. Algunos llevan a cabo llamadas o videoconferencias. Otros prefieren usar alguna de las mesas que hay en las cafeterías de cada piso. Además, las tres comidas se sirven en el comedor institucional que está en el quinto piso, en las mañanas está abierto un juice bar en la planta baja junto al gimnasio, detrás del salón de eventos y usos múltiples, todo decorado con un estilo minimalista pero divertido.

El espacio físico de la compañía refleja la visión de Google que busca diversificar la fuerza laboral. A través de Google Diversity la empresa impulsa la inclusión racial, de personas con discapacidad, tiene al grupo de los Gayglers -un juego de palabras entre googlers, como llaman a los empleados de google que son gay, los Grayglers - o googlers canosos y también Women@Google.

Brenda Lando es la responsable del grupo actualmente. Brenda es norteamericana y llegó a México hace un par de años. Nació en Nueva York donde estudió ingeniería química y trabajó algún tiempo en una fábrica, después hizo una maestría en administración de empresas (MBA) en la Universidad de Nueva York y poco después de graduarse entró a trabajar a Google. Estuvo 4 años y medio en la oficina de Nueva York y un año en la de Argentina antes de llegar a Google México.

“La primera vez que sentí que valía menos por el hecho de ser mujer fue en México” cuenta Brenda. “Nunca antes alguien me había abierto la puerta tampoco, pero eso no importa.

De niña jugaba fútbol, estudié lo que quise, nunca me sentí diferente por ser niña... hasta que llegué a México”. Entonces aprovechó que en Google tienen una política que le permite a los empleados dedicar el 20% de su tiempo a proyectos que no tienen que ver con su cargo y se anotó en Women@Google.

Women@Google nació en Dublín en 2007 y a partir de 2011 forma parte de la estructura global de la empresa. No se trata de un grupo que la empresa imponga, sino que en cada país puede arrancar el grupo si alguno de los trabajadores locales quiere instaurarlo. Women@Google busca que haya más espacio para que las mujeres compartan experiencias y creen redes así como proporcionarles oportunidades de educación y trabajo.

“La verdad es que W@G creció mucho en el 2015 porque el nuevo director del país, Lino Cattaruzzi se involucró con el grupo. El que el director de Google México mande invitaciones o hable en los eventos tiene un peso importante, además impulsó al grupo a pensar en más grande” cuenta Brenda, ella está convencida de que para que las mujeres avancen en México los hombres se tienen que involucrar.

Otro hombre que forma parte de W@G es Richard Trinder, un inglés que se inscribió porque cree que los hombres deben ser responsables de impulsar la equidad de género. “Además, Richard usa estrategias muy fáciles y claras, por ejemplo él notó que cuando de parte de Google un hombre y una mujer asisten a una reunión es muy común que el cliente se refiera al hombre una y otra vez, incluso cuando la mujer es la que está presentando, entonces él redirecciona al cliente dándole la palabra a la mujer y ha ido convenciendo a otros hombres que tienen que hacer lo mismo”.

Es el tipo de acción que busca propiciar *Google Diversity* que ha creado talleres para que sus empleados sepan que tienen sesgos inconscientes que pueden ser discriminatorios. Esto ha cobrado relevancia al interior de la empresa luego de que en 2014 Google (global) hiciera público que el 70% de sus empleados son hombres, porcentaje que empeora cuando se trata de empleados expertos en tecnología, donde sólo 18% son mujeres.

El programa estrella ha sido un primer piloto de mentorías para 22 mujeres en posiciones junior en Google. El proyecto emparejó a cada una de estas mujeres con un hombre o mujer en posición senior de la empresa y pedía a las más jóvenes convenir una cita mensual durante un

año con su mentor. Durante la cita ellas debían preparar preguntas, que tuvieran relevancia para su carrera profesional, para su mentores. “Esta experiencia fue sumamente enriquecedora” cuenta Brenda quien fue mentora de una de las jóvenes. La idea la trajo la misma Brenda que mientras vivió en Nueva York participó en una muy exitosa red de mentorías.

## 9. GRUPOS DE MUJERES

Brenda también forma parte del grupo MBA Mujeres una red de mujeres que han estudiado una maestría en administración de empresas (*Masters in Business Administration*) en alguna de las universidades más reconocidas del mundo y que viven en México. La última reunión del grupo fue un brindis navideño. Para las nueve de la noche ya habían llegado a la linda casa de una de ellas todas las que asistirían, unas 50 mujeres sentadas alrededor del árbol de navidad, platicando en pequeños grupos.

Un grupo de mujeres así en casi cualquier otro contexto podría resultar imponente o difícil de navegar, pero el ambiente era francamente cordial. Todas se saludaban, se presentaban, y se notaba un genuino interés en las conversaciones que sostenían. Ese es el objetivo primordial del grupo, generar una red de contactos con otras mujeres a nivel personal y profesional que compartan intereses y preocupaciones similares.

La reunión era completamente bilingüe, las pláticas pasaban del español al inglés de manera natural. En algunas ocasiones una mexicana le preguntaba a otra americana si no le importaba que pasara al español para explicar algún tema en términos que le acomodaban mejor, pero en muchas más ocasiones las mexicanas usaban términos en inglés que ya han incorporado a su lenguaje y que no pueden pensar rápidamente en español.

Entre el ruido y las risas que se escuchaban alrededor de la enorme sala empezaron a sonar las copas. Clin, clin, clin, acompañados de algún shush. De pie, frente al árbol de navidad, la anfitriona y su compañera de generación de Harvard, la presidenta del grupo daban la bienvenida. La sesión iba a comenzar, en esta ocasión se trataba más de hacer networking y platicar y no había una agenda definida por cumplir. “Cumplimos un año más de MBA Mujeres” empezó la anfitriona y hubo aplausos y uno que otro grito entre las asistentes. Se hizo un recuento de las actividades que llevaron a cabo, eventos y conferencias, así como algunas mentorías a mujeres que están buscando irse a estudiar el MBA al extranjero. La to-do list quedó pendiente, pero prometieron incluirla en un email que se mandará en enero. Sin embargo, no dejaron pasar la oportunidad de insistir en que todas las que puedan por favor se comprometan a ayudar con las actividades del 2016 cuando contesten al email.

Entonces comenzó el ritual de presentaciones. “Nombre, escuela, generación y trabajo o área de *expertise* solamente”, pidió alguien “porque si lo hacemos más largo nunca vamos a acabar”. “Al inicio del grupo las presentaciones incluían más detalles, pero el crecimiento del mismo ya no permite la misma dinámica” dijo alguien con cierto tono de nostalgia en la voz. Con solo escuchar las escuetas presentaciones cualquier persona sabría que se encontraba ante un grupo de mujeres poderosas y con un potencial enorme, ya que varias rondan los 35 años y tienen toda su carrera por delante.

Aplausos y porras especiales recibieron las dos o tres que anunciaron que habían dejado su trabajo o que buscaban algo nuevo, así como las dos o tres que explicaron que estaban en su casa cuidando a los niños. “¿Cuántos?” preguntó alguien “cuatro” fue la respuesta y el cuarto rompió en gritos de emoción y asombro. “¿De qué edades?” insistió la que preguntaba y la respuesta “Cuatro, tres dos y uno” provocó una reacción de incredulidad y festejo que ningún otro comentario logró a lo largo de la velada.

Terminando las presentaciones brindaron y se invitó a todas a pasar al buffet “estilo *potluck*” o “de-traje” como diríamos en México. La anfitriona agradeció a todas por la comida y las botellas de vino, “Vayan coman, platiquen, hagan networking” y todas obedecieron.

Estar rodeada de mujeres preparadas, trabajadoras y exitosas puede provocar un alza en la adrenalina. El sentimiento de empoderamiento es casi contagioso y el asunto (me) remite a ese estudio que hicieron en Harvard en donde determinaron que la obesidad era contagiosa. Según el estudio, cuando una persona engorda, aumenta la probabilidad de que sus amigos, hermanos, o pareja suban de peso también. Es decir, encuentran que no es simplemente que la gente obesa se encuentra y se junta o que los flacos se juntan con los flacos, sino que hay una relación causal y directa, si uno engorda, todos lo hacen. Algo similar parece ocurrir aquí. Conocer y escuchar a mujeres que tienen hijos y no sólo trabajan sino que lo hacen a niveles de toma de decisiones en algunas de las compañías más importantes del país produce en otras las ganas de hacer lo mismo.

“Tengo dos grupos de amigas” me cuenta Karla, “creo que todas los tenemos. Las amigas de toda la vida, de las cuales muy pocas trabajan y este grupo”. Tener este grupo puede ser terapéutico. Para las mujeres que son miembros ir y conocer a mujeres que han pasado por lo

mismo que ellas en sus carreras y sus familias ayuda mucho. Las amistades que se han formado son indispensables para algunas, sobre todo las extranjeras que no conocen a mucha gente.

Para la mayoría de las extranjeras hay un momento de confusión cuando recién llegadas a México se dan cuenta de que la mayoría de las mujeres no trabajan. Sobre todo porque cuando hacen el ejercicio mental de pensar en su contraparte norteamericana, todas las estadounidenses trabajan. “Lo más *shockeante* es que en México es tan fácil conseguir y pagar por tener ayuda, que no sé muy bien por qué no quieren trabajar aunque sea un poco. Conozco a mujeres mexicanas que dejan de trabajar porque se casaron, eso en Estados Unidos no sucede nunca. No puedo imaginar a una mujer muy calificada que se quiera quedar nada más pasando el tiempo todo el día”

Sin duda no hay generalización que sea completamente cierta y es indispensable matizar el comentario, pero resulta interesante reflexionar sobre las decisiones que toman las mujeres y los factores que las influyen. La economía es sin duda un factor determinante. Mientras en Estados Unidos pagar a una persona o institución por el cuidado de los niños puede resultar tan caro que lo más sensible sea que uno de los padres, casi siempre la mamá, se quede en casa en lugar de salir a trabajar y gastar el 100% de su salario en pagar por el servicio, en México, para una mujer con licenciatura, el porcentaje del salario que va para pagar por la ayuda incentivaría, según la teoría, a que las mujeres quisieran trabajar. En México, según una investigación de Gabriela Calderón, el pago por guarderías representa menos del 1% de ingreso de una familia que está en el primer decil, y menos del 4% del ingreso de la mitad más rica del país. Es decir, parecería razonable que las mujeres quisieran trabajar y gastar el 4% de su salario en una guardería.

Una de las invitadas al cocktail era Giulia Salieri, una italiana que antes de llegar a México estudió su MBA en Stanford. Desde hace 5 años Giulia es socia de una consultoría en temas de políticas públicas y como empleadora ha pensado mucho, junto con sus socios, sobre cómo atraer y retener el talento de las mujeres en su consultoría. Para Giulia el problema no son las mujeres, son las mamás... y muchas veces son las mamás más específicamente cuando tienen al segundo hijo. En C230, su consultoría, han optado por tener una política de estudiar caso por caso y siempre han aceptado las peticiones de las nuevas mamás que quieren flexibilizar sus

horarios o recortarlos. Sin embargo, a pesar de que se hacen esas concesiones las mujeres terminan por irse.

Giulia ha pensado largo tiempo sobre el tema, también porque ella misma es mamá de dos niños pequeños. Esto ha sido un reto para ella que toda su vida ha sido la estrella. La estrella en la escuela, el trabajo y las actividades extracurriculares en las que se ha involucrado y hoy la vida no le da, o eso siente, para ser la mamá involucrada que quiere ser y la socia estrella a la que está acostumbrada. Sabe que no está trabajando ni al máximo de su potencial ni tanto tiempo como sus socios hombre que no tienen familia y eso le produce estrés. *Overachiever* es la palabra que viene a la mente y que no parece fuera de lugar en esta reunión de exitosas mujeres bilingües.

Su mente analítica le obliga a pensar en costos y beneficios. El salario es un precio por tu productividad, ella eso lo tiene bien claro, y aunque sabe que no es políticamente correcto decirlo en voz alta, piensa que hay que tomar en cuenta que las mamás son menos productivas, por más legítimas que sean sus razones. El problema es cómo saber qué hará una mujer en el futuro, ¿por qué pagarle menos porque descontamos la probabilidad de que será madre y trabajará menos horas, al menos por un tiempo? La experiencia le ha mostrado que cada persona necesita un tiempo distinto para estar con sus hijos y que lo que hay que priorizar es la flexibilidad y cita la política británica que permite a las mujeres quedarse en casa hasta un año, aunque esto sea sin goce de sueldo pero sabiendo que su trabajo las espera en el momento que quieran volver.

Giulia, como muchas mamás de niñas, ha hecho un enorme esfuerzo para que su hija no caiga en el estereotipo de género y juegue solo con princesas y muñecas o a preparar la comida. La lleva a museos, le compra legos y busca que participe en todo lo que tradicionalmente ha sido para niños. Sin embargo, ha notado que desde que nació su segundo hijo no hace un esfuerzo parecido para que él también juegue juegos de niña, no le propone jugar a los príncipes y las princesas ni jugar con muñecas. “¿Quién va a jugar a las muñecas? ¿qué clase de sociedad estamos formando en la que nadie va a querer dedicarse a los cuidados?”

Se trata de un problema similar a los problemas de políticas públicas con los que Giulia lidia profesionalmente. Por un lado queremos que las mujeres, y en específico las mamás lleguen a desarrollar todo su potencial, por otro, hay cada vez más evidencia de que los primeros cinco años son los más importantes en la educación y el desarrollo de los niños, y es casi seguro que

la personas mejor equipada para darles la atención y cariño que necesitan para desarrollar las habilidades cognitivas y no-cognitivas son los papás. La solución no es fácil.

Así parece que volvemos al lugar donde empezamos. A pesar de haber llegado al lugar donde más mujeres trabajan, donde están las más poderosas y las que se dedican a romper los techos de cristal, la maternidad vuelve a presentarse como una interrogante que cuestiona las decisiones laborales de las mujeres. Sara, una economista que estudió los temas de género desde el punto de vista académico reflexiona. Algo que no tomamos en cuenta cuando hablamos del mercado laboral y las decisiones racionales de las mujeres es que si no eres madre no tienes la información completa. La información completa es la cara del niño más lindo del mundo viéndote mientras te preparas para volver a trabajar después de tu maternidad. Eso lo cambia todo.