



ROMPIMOS EL CRISTAL

**QUÉ HACEN
Y QUÉ PIENSAN
LAS MUJERES QUE
CONSTRUYEN
UNA ARGENTINA
MÁS IGUALITARIA**

CAROLINA CASTRO

PAIDÓS EMPRESA

CAROLINA CASTRO

ROMPIMOS EL CRISTAL

*Qué hacen y qué piensan las mujeres
que construyen una Argentina
más igualitaria*

 PAIDÓS

INTRODUCCIÓN

MIS TECHOS DE CRISTAL

Hacía cinco grados cuando me desperté esa mañana. Cualquiera otro 9 de julio no me habría preocupado la temperatura. Pero el día anterior a este 9 de julio de 2020 me habían invitado a ir a la Quinta de Olivos para el acto del Día de la Independencia que encabezaría el presidente Alberto Fernández. Esa mañana, mi primera preocupación era bien terrenal: qué ropa ponerme sin saber si el evento iba a ser al aire libre o no, y pedirle a mi mamá esa escarpela linda que tiene, «la de brillitos».

Mi segunda preocupación, menos terrenal, era qué mensajes transmitir si tenía la oportunidad de tener la atención del presidente algunos instantes. No sabíamos todavía el formato de nuestra participación como representantes del sector empresarial, pero me habían dicho que quizá tendríamos una reunión. No sabía yo que a la postre me terminaría(n) sentando al lado del presidente —a dos metros de distancia— durante su discurso y que mi principal mensaje sería mi propia presencia. La escena buscaba mostrar unidad ante el desafío de la pandemia: en las pantallas virtuales, veinticuatro gobernadores; alrededor del primer mandatario, los líderes de las cámaras empresarias del G6, un líder sindical de la CGT... y yo, la única mujer en la imagen.

La precuela, un tiempo antes, fueron las críticas que habían nacido del propio seno del gobierno a algunas fotos de reuniones dirigenciales en las que no había mujeres. Integrantes del gobierno hicieron públicas esas críticas y crearon un colectivo

llamado Mujeres Gobernando para impulsar la agenda de paridad de género en la gestión. Ante las críticas, el presidente reaccionó dando espacio a esa agenda y admitiendo que se sentía «incómodo» en reuniones/fotos en las que había solo varones.

Apenas terminó el acto, mi teléfono ya era un hervidero. Quienes no me conocían querían saber quién era. Quienes me conocían querían saber por qué estaba ahí. Me pasé el resto del día y los días siguientes tratando de explicar, en privado y en público, algo que ni yo podía explicar. ¿Por qué no? Porque la razón de mi presencia me excedía por completo: fui apenas emergente del cambio de época que en esa oportunidad me tocó simbolizar, como le toca a muchas otras mujeres en otros ámbitos cada día, entre ellas a las protagonistas de este libro.

Esa sensación de extrañamiento que subyace en las experiencias de «primera vez» está en la génesis misma de este libro. Un año antes, la Asociación de Fábricas Argentinas de Componentes (AFAC) —la cámara de autopartes en la que participo— me eligió para que representara al sector en el Comité Ejecutivo de la Unión Industrial Argentina (UIA). Nunca una mujer había formado parte en 132 años de esa «mesa chica»; aunque no tan chica, porque en la actualidad tiene veintiséis integrantes.

Es muy posible que esa exposición pública haya llevado a la editorial Paidós a contactarme, al principio de manera muy exploratoria, para proponerme ser parte de un proyecto editorial: «Llevo adelante una colección de libros de empresa que funciona muy bien. No tengo mujeres autoras y desde hace un año estoy buscando mujeres que quieran sumarse», escribió la editora Vanesa Hernández. Su tono era casi de resignación, como si diese el «no» por descontado. Y mi primera reacción, al principio interna, tampoco fue auspiciosa. ¿Escribir yo, un

libro? El tema propuesto era genérico: el rol de las mujeres en la empresa, la agenda de inclusión y diversidad, una visión desde el *management* empresarial a estos temas tan en boga en nuestros días.

Mi rechazo casi instintivo de la idea me obligó a una reflexión un poco más profunda, que no solo tenía que ver conmigo sino con otras mujeres de mi generación. ¿Por qué a veces no nos animamos? ¿Por qué siempre creemos que tenemos que ser perfectas, o saber todo, o no tener fallas en lo que hacemos? La reflexión no evacuó mis dudas sobre si era yo la persona indicada para hacer un libro como el que me proponían, pero sí acrecentó mi curiosidad sobre cómo enfrentan esas mismas o similares disyuntivas otras mujeres con las que me fui cruzando a lo largo de estos años, muchas que tengo cerca, y también otras a las que fui admirando y conociendo a la distancia, por lo que otros decían de ellas. ¿Les pasaría lo mismo que a mí? ¿Cómo habrían sorteado las dudas que despierta un desafío tan aleatorio como el que se me presentaba?

Luego de casi cuarenta horas de conversación con las dieciocho protagonistas de este libro, siento que una parte de la respuesta se revela en sus historias personales. La familia, la escuela, alguna maestra, el pueblo, los amigos, los mentores son quienes habilitan sueños y ambiciones y nos empujan a avanzar contra la corriente del mandato patriarcal. E incluso, al revés; aun cuando no lo habilitan, generan algo en esa negación que permite una rebeldía creativa y movilizadora. Porque si la igualdad depende de la cultura, entonces se gesta en sociedad. El Estado tiene un rol importante —hasta fundamental— en este entramado, pero también cada uno de nosotros.

Me crié en una familia de hacedores. Mi abuelo Fernand vino al país desde Francia y fundó una empresa industrial metalúrgica de la nada, sin tener capital y sin conocimientos técnicos

en la materia. Mi abuela Maida, suizo-alemana, es una mujer híper práctica. Habla sencillo —nunca adjetiva de más—, prefiere vestirse cómoda antes que coqueta y cree que las contrariedades que se enfrentan en la vida son buenas porque refuerzan el carácter. Mi mamá Juana —Jeanne, originalmente, por Juana de Arco— se definió hace mucho como «industrial», así a secas. Eso ponía cuando salíamos del país en la tarjeta de migraciones: no «empresaria», sino «industrial». Con la muerte temprana de mi abuelo, mi madre lideró la empresa familiar y hoy, gracias a ella, les damos trabajo a más de quinientas personas.

Cuando me preguntan cómo es sentarse con veinticinco varones en una mesa de veintiséis no puedo evitar pensar en ella y soy plenamente consciente del privilegio que supone haber sido criada por una mujer poderosa que empodera a otros —mujeres y varones—. Mi mamá es fuerte como son fuertes muchos hombres de negocios, solo que ella es mujer y entonces la descripción estereotipada clásica dice que tiene «un carácter fuerte», en el mejor de los casos. Para mí, ella es simplemente una industrial más.

Mi papá, Guillermo, era otro hacedor en la familia. Se dedicaba a la producción agropecuaria, amaba la Geografía. Juntos recorrimos gran parte del interior argentino. Falleció hace tres años, y además de miles de recuerdos me dejó dos enseñanzas fundamentales: la conciencia de haber nacido en un contexto privilegiado —«que porque la suerte quiso vivís en un primer piso de un palacete central», citaba el tango— y que el conocimiento que más vale no viene de la academia, sino de la calle.

Era habitual terminar las cenas familiares conversando sobre economía y política. Las dos antinomias clásicas de ese debate, el campo y la industria, debatían amablemente en mi casa en la sobremesa familiar. Como hija de dos empresarios no universitarios, mi decisión de estudiar Ciencia Política en

la Universidad de Buenos Aires (UBA) fue de alguna manera contra natura, y evidenció una incipiente vocación —aunque todavía no consciente— por las cuestiones públicas. Cuestiones que irónicamente se fomentaron en esas conversaciones nocturnas y que tampoco son ajenas a mi historia. Mi abuelo materno fue un liberal capitalista; mi abuelo paterno —a quien no conocí—, socialista. Creo que hay algo de ambos en mí. A veces siento que mi definición como desarrollista es un intento intelectual de síntesis entre la visión más liberal del primero y la más socialista del segundo.

Esa tradición familiar «hacedora» es probablemente la razón por la que suelo responder «sí» a casi todo proyecto que se me ponga delante. En este caso, sin embargo, el desafío parecía quedarme grande por lo que sobrevino la duda antes que la acción. Tengo que agradecer enormemente la tozudez de la editorial para que este proyecto vea la luz y la flexibilidad para aceptar la idea de escribir menos desde el «yo» y en su lugar escuchar a otras.

Así surgió este libro de conversaciones, cuyo objeto original era hablar de la mujer en la empresa, con mujeres del sector privado, líderes en grandes corporaciones y emprendedoras que combinan conocimiento sobre sus campos con el espíritu de audacia y coraje que requiere ser empresarie —vuelvo más abajo sobre la «e» en esta palabra— en la Argentina de las mil y una crisis.

Sin embargo, por mi propia formación y por mi creciente vocación por la cosa pública, entendí que la mirada puramente sectorial habría sido sesgada y habría perdido riqueza en un momento en el que el colectivo de mujeres busca puntos en común para enfrentar situaciones bien concretas y comunes en nuestros intentos por romper los techos que se nos imponen —y algunas veces también nos autoimponemos—.

Por esa razón, decidí que no me quedaría solamente con las historias de mujeres del sector privado y que sería un aporte fundamental sumar historias de científicas, artistas y políticas.

LAS 18

Como toda lista, la de este libro es finita y arbitraria. La selección final estuvo dominada por al menos cuatro criterios superpuestos. El primero es generacional. En 2019 cumplí 40 años, con todo lo que eso implica en términos de llegar a lo que se podría denominar, si nos guiamos por la expectativa de vida promedio, a la mitad de la vida. Pero más aún, además de lo estrictamente personal, también siento que mi generación está atravesando un momento bisagra con relación a las cuestiones que se tratan en este libro. El mundo como lo conocimos está mutando rápidamente, y muchas de nosotras somos agentes de ese cambio, a pesar de haber sido, en la mayoría de los casos, criadas con patrones culturales patriarcales.

A mediados de 2019, poco antes de encarar el proyecto del libro, vi una entrevista en la TV Pública en la que Diana Maffía contaba cómo cuando era chica en su escuela —toda de mujeres— recibía clases de «cuidado» sobre cosas como cambiar a un bebé o darle de comer. Entre la generación anterior que solo contó con un pequeño puñado de mujeres en la vanguardia del cambio, y la generación que viene, que está poniendo en cuestión los patrones patriarcales de comportamiento cultural, nosotras —las que ahora rondamos los 40— quedamos como el jamón del sándwich, buscando adaptarnos y hacer lo mejor posible en un contexto de cambio permanente.

El uso del lenguaje inclusivo, que introduje de manera deliberada unos párrafos más arriba, es un ejemplo muy claro de

eso. Como le pasa a la mayoría de las entrevistadas, soy incapaz de usar el inclusivo de manera fluida, y ni siquiera de forma natural en alguna ocasión aislada, a pesar de estar totalmente de acuerdo con su existencia y de admirar profundamente a las más jóvenes cuando las escucho hablar como si hubieran nacido en un mundo sin género.

Pero el uso de la «e» es solo uno de los aspectos en los cuales nuestra deconstrucción encuentra un límite y hay otros aún más difíciles de abordar que la adopción de una forma de hablar: las relaciones con nuestras parejas, con nuestras familias y sus cuidados, el equilibrio entre el derrotero profesional y la maternidad, la propia relación con la maternidad. En muchos de esos temas, nuestra generación está en tensión permanente entre un «deber ser» pasado y uno futuro, el legado que traemos y el que deberíamos dejar. Las experiencias concretas que este grupo de mujeres cuenta se construyen en los intersticios de esos mandatos. Las protagonistas de este libro rondan los 40, en una franja de más/menos cinco años a la que solo le permití algunas pocas excepciones, alguna hacia arriba y un par hacia abajo.

El segundo criterio es algo más subjetivo, y tiene que ver con la forma en que estas mujeres han atravesado el techo —¿de cristal?— con el que, de una u otra manera, se toparon; y cómo sus proyectos y vivencias resultan inspiradores para las demás. En nuestros tiempos, algunos de estos techos tienen más impacto porque son cuantificables: «la primera mujer en...», como en mi caso en el Comité Ejecutivo de la Unión Industrial. Otros, con los que nos topamos día a día, pueden no tener el mismo marketing, pero son iguales o más importantes aún. En este grupo de mujeres hay techos de todo tipo: socioeconómicos, tecnológicos, geográficos y culturales. Cada uno tiene impronta y relevancia propia.

Tengo la suerte de conocer bien la Argentina, no solamente su belleza geográfica y turística, sino también sus ciudades, pueblos y fábricas donde se desarrolla la actividad económica que nos da el sustento diario. Quien tiene esa suerte sabe que la Argentina es una, pero que a la vez tiene mil caras, y que no es lo mismo ser porteño que santafecino o jujeño. Es por eso que, necesariamente, otro de los criterios de la selección tuvo que ver con que la representación fuera federal. Así llegué a Jujuy, Córdoba, Río Negro y Santa Fe, para descubrir que donde sea que vivamos el mundo patriarcal nos plantea con efectividad desafíos más o menos similares pero no exactamente iguales, y que algunos son propios del entorno.

El cuarto criterio tiene que ver con mi visión político-económica. A lo largo de los años, lo que fue inspirando mi participación pública como empresaria fue una creciente formación desarrollista. El desarrollismo tiene una tradición bien arraigada en la Argentina, y hasta tuvimos un gobierno que declaró abiertamente al desarrollo como su programa. El desarrollo no implica solo un plan económico sino que propone una evolución integral de la sociedad, a niveles más altos y mejores de empleo, de calidad de vida, de nivel intelectual y cultural. Una sociedad desarrollada se construye desde múltiples lugares de la vida cotidiana, a partir de la innovación y el conocimiento aplicados a diferentes campos.

Las mujeres que están en este libro se desempeñan en ámbitos que me parecen fundamentales para el desarrollo presente y futuro de nuestro país: la ciencia aplicada, la política, la tecnología, la producción agropecuaria, la industrial, los servicios basados en el conocimiento, pero también el arte y la cultura, que son fuentes individuales y sociales de apertura e innovación. No solo rompen paradigmas por ser mujeres en espacios dominados por varones, sino que construyen en

su día a día el camino lento y laborioso que tiene que seguir nuestro país si quiere dar ese salto al desarrollo que anhelamos como individuos pero que nos cuesta tanto encaminar como colectivo.

EL FIN DE LO BINARIO Y EL TRIUNFO DE LAS MUJERES ORDINARIAS

Si va a ser una realidad, el desarrollismo del siglo XXI debiera abonar una teoría y ejercitar una práctica no binaria del mundo. Estamos todavía muy lejos de ese mundo. Tan lejos que la científica Analía Zwick dudó —cuando empezó a publicar *papers*— si usar su nombre completo o solo la inicial para evitar que se reconociera su género y con él despertar y desplegar prejuicios. Una parte muy importante del cambio cultural que nos falta transitar tiene que ver con lo masculino, casi tanto o más que con lo femenino, porque para un mundo menos binario, en palabras de otra científica, Vanesa Zylberman, tendríamos que lograr una construcción justa y equitativa en la cual los varones aprendan a estar en posiciones que hoy son erróneamente percibidas como débiles.

Mientras repaso la charla con ella termino de leer el libro *Mujeres y poder* de Mary Beard, que pone ese modelo unívoco en palabras muy claras: «No sabemos cómo tiene que ser una mujer poderosa, excepto que tiene que ser como un hombre». Es por eso que algunas anhelamos otro tipo de masculinidades, porque no se trata de construir nuestra propia versión del mismo poder que oprimió a las mujeres, sino de deconstruir el que conocemos. Las nuevas generaciones no tienen dudas. Una de las entrevistadas más jóvenes del libro, la emprendedora tecnológica Luciana Reznik, cree que las políticas públicas

centradas en la inclusión con foco en la mujer son antiguas, porque la inclusión va mucho más allá de la mujer.

Algo que me sorprendió más de la cuenta en el proceso de este libro es que cuando empecé a repasar los diferentes ámbitos que me interesaba cubrir, no resultaba automático encontrar nombres de mujeres que hubieran logrado destacarse en mundos predominantemente masculinos. La paradoja del libro es clara: que exista una excepcionalidad que se destaque habla del fracaso de los sistemas en garantizar paridad, al menos en su configuración actual. En palabras de la política Silvia Lospennato: «Lo habremos logrado cuando mujeres ordinarias se sienten a la mesa con hombres ordinarios», y no puede tener más razón.

Esta falta de paridad —en casi todos los ámbitos de la vida— es la que nos ha llevado a instaurar un sistema de cupos gracias al cual hoy nuestra representación política refleja más acabadamente —aunque todavía no de manera perfecta— la diversidad de nuestra sociedad.

Con el debate sobre el cupo como herramienta para garantizar la equidad, sobreviene de inmediato una discusión respecto de la meritocracia —o su ausencia—. Conversé sobre este asunto con varias de las entrevistadas y fue la politóloga Julia Pomares la que con más claridad explicó la falsa dicotomía que existe en este punto. Para hacerlo, citó varios estudios que demuestran que las mujeres que entran al sistema gracias al cupo, suelen tener mejor formación que sus colegas varones. Pero además, el argumento respecto de la meritocracia es falaz porque a los hombres no se les exige lo mismo que a las mujeres para competir. La música Marilina Bertoldi quizá nunca leyó los estudios que menciona Julia, pero vive lo que esos textos dicen en carne propia cada vez que va a un festival. Según ella, cuando en estos encuentros que se hacen en todo el país hay más mujeres, siempre son de más calidad. También advierte

que los productores que no vean esto se perderán un negocio. Me pareció genial cómo puso en palabras sencillas lo que la ejecutiva Paula Altavilla me había explicado en un lenguaje más corporativo: una empresa sin diversidad en sus equipos no puede hacer buenos negocios porque «todos tenemos sesgos y cada uno ve la realidad desde su propia perspectiva». Mejor que plantear la diversidad de géneros, tenemos que apuntar a una diversidad de miradas más allá del género.

Sin embargo, nuestra posición sobre cómo se logra mejor y/o más rápido la diversidad no es unívoca. En otro tipo de festivales, los del mundo del cine, la escritora y cineasta Lucía Puenzo opina distinto: «A fuerza de talento y creatividad, dice, las mujeres ya ganaron espacios sin necesidad de cupos». Esta visión no la hace menos feminista, al contrario, su rechazo a participar en la categoría «cine de mujeres» también es una estrategia válida en la batalla por la paridad.

¿DE QUÉ ESTÁN HECHOS LOS TECHOS?

La metáfora del techo de cristal ya tiene más de cuatro décadas. Su primer uso registrado es atribuido a Marilyn Loden en 1978. Marilyn era entonces gerenta de Recursos Humanos en una empresa de telefonía y usó la metáfora en un panel sobre autopercepciones titulado «*Mirror, mirror on the Wall*».

Para Loden, el problema de las mujeres no era lo que veían o no veían de ellas mismas en el espejo cuando se miraban de frente sino lo que no veían que existía arriba de ellas o a sus costados. Su término se popularizó ocho años después de aquel panel, cuando lo puso en la tapa el *Wall Street Journal*. La nota decía: «El mayor obstáculo que enfrentan las mujeres es también el más intangible: los hombres en la cima se sienten

incómodos con mujeres a su alrededor». Pasaron casi treinta y cinco años y a las mujeres que nos sentamos con varones nos siguen preguntando: «¿Te sentiste incómoda alguna vez?».

La respuesta es sí, aunque lo disimulemos, por varias razones. En primer lugar, porque seguimos siendo la excepción. Para mencionar solamente una de las estadísticas en uno de los ámbitos que se podrían analizar, en las empresas argentinas solamente el uno por ciento de los CEO son mujeres. Para Rosario Altgelt, una sola mujer en la mesa de negociación no hace la diferencia, porque estamos inmersas en un mundo de hombres donde las reglas son más parecidas a los hombres. Aquellas mujeres extraordinarias que llegan a esas mesas del poder sostienen sus espacios en soledad. No alcanza con la potencia individual, la paridad llegará colectivamente o no llegará, por eso el triunfo de las mujeres ordinarias.

En segundo lugar, nos incomoda porque persisten los estereotipos a los que nos sometemos, *todes*, varones y mujeres, respecto de qué roles debe ocupar cada uno. Esos estereotipos operan en todos los ámbitos de la vida, desde las mesas del poder a las que llegan pocas mujeres hasta las elecciones de carreras educativas y laborales. Liberarnos de los prejuicios llevará mucho tiempo.

La política Malena Galmarini lo explica con una metáfora muy clara. La cultura, dice, es como una bandita elástica: uno puede estirla, pero si no la sostenés durante mucho tiempo, cuando la soltás vuelve irremediablemente a su lugar. La tecnóloga Irene Presti hizo su propio experimento al respecto: colocó una impresora 3D en un evento de quinientas mujeres. Ninguna se acercó. Luego hizo lo mismo en una feria metalúrgica preminentemente masculina, y los varones no pararon de sacarle fotos a la máquina. A mí me tocó vivir una experiencia similar. En 2015 inauguramos una planta industrial en la zona norte de

la provincia de Buenos Aires. Queríamos lograr —por primera vez en cincuenta años— una operación productiva con mujeres «en el piso de la planta» —como se denomina en la jerga a la producción industrial—. Pensábamos que el aviso para pedir operarios —con «o»— fabriles sería suficiente. Fuimos poco conscientes de los prejuicios de género y de la percepción masculina que opera para el plural de la palabra «operarios». No logramos entrevistar ni a una sola mujer hasta que cambiamos el aviso pidiendo «mujeres operarias». Hoy el veinte por ciento de esa planta son trabajadoras. Los estereotipos son difíciles de modificar: ser plenamente conscientes de ellos, también.

A partir de las conversaciones con muchas de las entrevistadas, sin embargo, siento que el término «de cristal» es insuficiente para mostrar lo que realmente nos pasa. No siempre —o casi nunca— los techos son de cristal, sino que en la mayoría de los casos son bien concretos y visibles. No son transparentes o invisibles porque se manifiestan de manera abierta en cada prejuicio, en cada comentario machista, sutil o explícito, en cada diferencia en la forma en que se define un ascenso o en las sobrecargas constantes que sufrimos las mujeres al responsabilizarnos del cuidado. Se manifiestan también en los rostros de las mujeres que se sienten limitadas a su función reproductora, sin capacidad para modificar su propia realidad, en particular entre las mujeres de sectores vulnerables como las que escucha de primera mano la intendenta Paula Mitre. O se reflejan cuando una emprendedora como Pamela Scheurer elige que sea su socio varón quien acuda a los eventos de *fundraising* para evitar la inevitable pregunta de «si piensa ser madre pronto». Posiblemente sea virtud de esta nueva ola feminista que vivimos el haber puesto en evidencia cosas que antes parecían invisibles.

Con varias de las entrevistadas, sobre todo con las que tienen un rol público, abordamos algunas ideas para avanzar

desde la política, porque el Estado tiene un rol fundamental e insustituible. El debate sobre la herramienta del cupo es una de ellas, la política del cuidado es otra. Pero en última instancia la transformación cultural requiere también una modificación radical en la forma en la que criamos a nuestros hijos para terminar con los estereotipos, para que los varones dejen de ser educados para la violencia y la posesión y las niñas para el cuidado —de su apariencia y de otros—. Esto dice la curadora de arte Inés Katzenstein cuando explica que estamos atravesando una crisis brutal en nuestro modelo de humanidad.

LOS FEMINISMOS

La economista Mercedes D'Alessandro me contó que su llegada al movimiento no se inspiró en una mujer en particular sino en las mujeres que salían a la calle. Esta es hoy la fortaleza principal del feminismo, ser un colectivo en construcción a partir de la comunión —hoy llamada sororidad— que genera un sentimiento que reside en cada una de nosotras: una vez que se ven las injusticias, no podés dejar de buscarlas y de verlas en todos los ámbitos. Así le pasó a la política Brenda Austin.

Y sin embargo, la construcción colectiva también genera matices, algunos de los cuales se ven reflejados en estas conversaciones. Frente a la pregunta: «¿Te considerarás feminista?», cada mujer elabora su definición, marcada por su propia historia de vida. En algunos casos, incluso, la pregunta lleva a una primera reflexión sobre el tema. La emprendedora Damaris Reynoso, por ejemplo, dice que ser feminista es lograr la paridad, pero no necesariamente dejar de lado ciertas tradiciones como la caballerosidad o la coquetería, que a ella le gustan y la hacen sentir bien. ¿Por qué no? Como pide la política Victoria Donda:

deberemos aprender a dejar de tener una mirada acusatoria permanente. Luego de conversar con estas dieciocho mujeres, creo que el feminismo merece ser utilizado en plural: los feminismos.

Decidirme a encarar este proyecto significó para mí atravesar un techo de cristal propio: el de animarme y desafiarme a hacer algo que nunca había hecho. Pero en el proceso me di cuenta también de que el techo estaba en la decisión misma. Una vez que empezamos hice lo que hago siempre: planificar. Me armé una suerte de Gantt en la cabeza: una entrevista por semana, los contactos, las agendas, los viajes. Eso me sale fácil. Mi duda estaba, sin embargo, en mi capacidad para poder encontrar lo que quería buscar en las entrevistadas: no un simple *racconto* de sus actividades y sus historias, sino una reflexión de cómo esas historias —sus logros, sus aspiraciones pero también sus dudas y sus fracasos— están cruzadas por el hecho de haber nacido mujeres en un mundo dominado por varones.

Con mi eterna obsesión, preparé de principio a fin cada entrevista, tratando de ceñirme a un plan predeterminado que me permitiera no omitir nada de lo que tenía pensado. Las charlas, por suerte, desbordaron los límites de mi planificación, y me hicieron descubrir un universo nuevo en cada una de las entrevistadas. Conté con la inmejorable ayuda de este gran grupo de mujeres que son el centro del libro, y que me brindaron su tiempo y sus ganas para generar diálogos amenos y a veces íntimos, en los que aprendí mucho y sigo aprendiendo a medida que los revivo y releo.

Este libro intenta reproducir esas conversaciones de la manera más fiel posible. Espero sinceramente que lo disfruten tanto como yo disfruté el proceso de hacerlo.

CAROLINA CASTRO

Agosto de 2020