

WOMEN  
CEO PERÚ

10 AÑOS POTENCIANDO  
TU PODER

# MAMÁ EJECUTIVA

UNA GUÍA DE MATERNIDAD  
COMPATIBLE

EDICIÓN ESPECIAL POR LOS 10 AÑOS DE  
WOMENCEO PERÚ



# MAMÁ EJECUTIVA

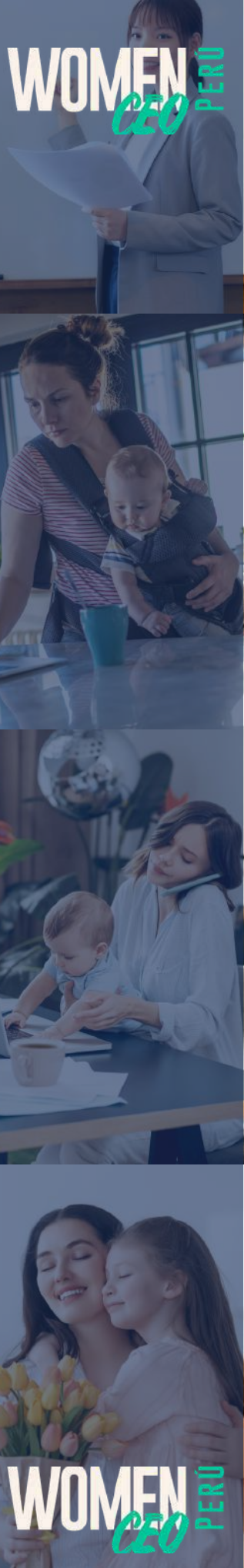
Una guía de  
maternidad  
compatible

**WOMEN** **PERÚ**  
**CEO**

**10** **POTENCIANDO**  
**AÑOS** **TU PODER**

Mamá Ejecutiva es una publicación impulsada por **WomenCEO Perú**, en el marco de su compromiso con la promoción del liderazgo femenino, la equidad de género y el desarrollo de mujeres en espacios de toma de decisión.

Desde esa visión, el libro entiende que la maternidad, para quienes decidan vivirla, no es —ni debería ser— una limitante para crecer profesionalmente, liderar y construir proyectos de vida con propósito.



# CRÉDITOS EDITORIALES

“**Mamá Ejecutiva: Guía de una maternidad compatible**” es una publicación impulsada por WomenCEO Perú, en el marco de su compromiso con la promoción del liderazgo femenino, la equidad de género y el desarrollo de mujeres en espacios de toma de decisión.

La publicación constituye un aporte para los sectores público y privado, orientado a fortalecer una cultura organizacional basada en la diversidad, la inclusión y el liderazgo auténtico.

## AUTORÍA PRINCIPAL

- Ana María Soldevilla
- Orlenka Pflucker

## COAUTORES

- Ivonne Yupanqui
- Carlos Lauz Cárdenas
- Adela Jara Del Águila
- Miriam Morote
- Martina Cardahi

## ENTREVISTADAS

Ana María Soldevilla  
Ángela Flores  
Carolina Palacios  
Cecilia Flores  
Cedilia Kuroiwa  
Clara Rosselló  
Diana Mendoza  
Erika Ames  
Gabriela Calderón

Isabel Arias  
Ivanna Loncharich  
Janeyri Boyer  
Jimena Sologuren  
Juana Mollo  
Katherine Yon  
Kimiko Hayashi  
Licette Arrese  
Luciana Caravedo

Melissa Barrenechea  
Miriam Morote  
Orlenka Pflucker  
Rossina Castagnola  
Sonia Gonzáles  
Verónica Valderrama  
Violeta Orozco  
Wendy Wunder  
Zulema Tomás

## DIRECCIÓN EDITORIAL Y PRODUCCIÓN GENERAL

Carla Lucía Arosquipa Rojas

Edición y corrección de estilo  
Diseño y diagramación  
Dirección Creativa  
Producción de publicación

© WOMENCEO Perú  
Calle Paz y Perfecta Unión 668,  
Departamento 101  
Urb. CORPAC, San Isidro, Lima 15036, Perú  
Dirección URL: <https://womenceoperu.org>

Las publicaciones de WomenCEO Perú están protegidas por derechos de propiedad intelectual. Los contenidos aquí presentados son de autoría de sus respectivas contribuyentes y forman parte de una iniciativa orientada a visibilizar experiencias, conocimientos y reflexiones sobre liderazgo femenino y maternidad.

La responsabilidad por las opiniones expresadas en los artículos y entrevistas recae exclusivamente en sus autoras y no representa necesariamente la posición institucional de WomenCEO Perú.

© Prohibida la reproducción total o parcial de este documento, por cualquier medio, sin autorización expresa de los editores.

Lima – Perú  
22 Mayo, 2026

En el Perú se estima que existen  
**9 millones de mujeres**  
que son madres  
y participan en el  
mercado laboral

INEI 2025

---



# Maternidad y participación laboral en el Perú

Datos clave para comprender el contexto actual de las madres peruanas en el mercado laboral y en la economía del cuidado

## 01 PERFIL LABORAL Y EMPRENDIMIENTO

**INDEPENDIENTES:**  
49 de cada 100 madres



**DEPENDIENTES:**  
41.5%



### DÓNDE TRABAJAN



FUENTE: ENAHO, 2025

## 02 FUERZA JOVEN Y REPRODUCTIVA

**72.4%**  
EN PEA: EDAD REPRODUCTIVA (22-44 AÑOS)



**59.1%**  
RANGO AMPLIADO (18-49 AÑOS)



FUENTE: INEI, 2025

## 03 LA CARGA INVISIBLE (TRABAJO NO REMUNERADO)



FUENTE: CENTRUM PUCP, 2025

## 04 TENDENCIAS FAMILIARES



**DECISIÓN DE MATERNIDAD**

**20%**  
OPTA POR SOLO 1 HIJO

FUENTE: INEI, 2025

## INTRODUCCIÓN

# ¿Por qué esta publicación?

## ¿Por qué ahora?

Porque la maternidad sí importa en la vida de una mujer que opta por ella.

Entiéndase nuestro mensaje:

*“Queremos poner en el centro de la conversación no solo a la maternidad, sino también a la mujer ejecutiva que la vive.”*



**E**l avance de las mujeres en los últimos 30 años es impresionante. Yuval Noah Harari (Homo Deus, 2015) destaca que el feminismo es la revolución silenciosa más exitosa en la Historia Universal, logrando transformar la estructura social y la posición de la mujer en cuestión de décadas sin el nivel de violencia de otras grandes revoluciones.

Si bien esta transformación ha modificado las relaciones de poder en el trabajo y en el hogar, todavía persisten estereotipos y sesgos inconscientes que afectan la igualdad de derechos y oportunidades para las mujeres. La maternidad es uno de los principales condicionantes.

Las mujeres enfrentan retos en su tránsito hacia el ejercicio pleno de su derecho a la igualdad de oportunidades, partiendo del reconocimiento de la realidad, en un contexto actual donde existen voces de negacionismo frente a esta problemática social. Aún hoy, en pleno siglo XXI, en nuestro país persisten estereotipos e ideas limitantes que atribuyen determinados roles y funciones a mujeres y hombres. Por ello, resulta importante que, en un país como el Perú, se reconozca el concepto de género, entendido —según la Recomendación General N.º 28 del Comité CEDAW (2010) — como el conjunto de creencias, atribuciones y

prescripciones culturales que establecen “lo propio” de los hombres y “lo propio” de las mujeres en cada cultura, y que sirve para comprender conductas individuales, procesos sociales e incluso el diseño de políticas públicas. ¿Alguna mujer que esté leyendo esta publicación podría afirmar, con contundencia y evidencia objetiva, que en el Perú no existe machismo<sup>1</sup>? Estamos de acuerdo.

Esta publicación no excluye, solo buscamos analizar situación, contexto y realidad. Las asignaciones diferenciadas de roles según características sexuales, determinó tradicionalmente una división jerárquica y de privilegio de los hombres al espacio productivo y público y las mujeres al espacio reproductivo y privado, invisibilizando o desvalorizando el aporte femenino en términos económicos y que se expresa en situaciones de dependencia de las mujeres frente a los hombres y por tanto de limitada autonomía y libertad para decidir por su futuro. Algunos ejemplos ejemplifican lo dicho. Es recién en el

<sup>1</sup> Para la Real Academia de la Lengua Española –RAE, el concepto de machismo tiene dos acepciones:

(i) La actitud de prepotencia de los varones respecto de las mujeres.

(ii) Forma de discriminación sexista caracterizada por la prevalencia del varón.

Código Civil de 1984 que se eliminó la llamada “licencia marital” para que las mujeres realizaran gestiones financieras como abrir una cuenta bancaria o pedir un préstamo. Sin embargo, aun hoy, en el año 2026, se observan comentarios de mujeres empresarias cuyos sectoristas bancarios les han exigido la firma de sus esposos o parejas en la apertura de líneas de crédito, lo cual es una evidencia de que las reglas implícitas e impuestas en la sociedad toman tiempo en constituirse y mucho más en erradicarse.

La realidad es que aun ahora se perpetúan patrones socioculturales discriminatorios entre mujeres y hombres, lo cual conlleva a mantener ideas de roles, espacios y atributos, como que la maternidad define a una mujer o que la maternidad es el rol prioritario que debe cumplir una mujer. Esta asignación desigual de roles es la base de lo que la política pública en el Perú denomina la discriminación estructural contra las mujeres (MIMP, 2019).

En una encuesta de la OIT (2017) realizada a más de 2000 líderes de 5 continentes, aproximadamente el 70% consideraban que la principal función de

una mujer es su familia y no integrar una junta directiva. ¿Habrá cambiado esa perspectiva? Viendo el lento avance de la participación de las mujeres en juntas directivas, podríamos decir que no. De hecho, a nivel mundial, la encuesta revela que la gran mayoría (aproximadamente el 77 %) de los encuestados está de acuerdo o muy de acuerdo en que su cultura empresarial refleja las tradiciones y las normas sociales de su sociedad, y los porcentajes son superiores en las respuestas de las mujeres que en las de los hombres, lo cual nos pone en evidencia el mayor compromiso en favor de impulsar un liderazgo auténtico femenino.<sup>2</sup>

¿La maternidad es un reto para el crecimiento profesional de las mujeres? La CEPAL (2024) señala que, en todos los países de la Región América Latina y el Caribe, las mujeres realizan más trabajo de cuidado y que en promedio, le dedican el triple de tiempo que los hombres. En suma, al trabajo remunerado, las mujeres tienen que dedicar jornadas adicionales de trabajo no remunerado.

En otro estudio de la OIT del 2013, se clasificaron los obstáculos que dificultan el liderazgo femenino, resultando que el primero de ellos era que las mujeres tienen más responsabilidades familiares

<sup>2</sup> La creación de una cultura empresarial que incluya la perspectiva de género y la mejora de la competitividad implica la eliminación de los prejuicios sexistas dentro de una empresa. Como resultado de la educación temprana sobre las tareas establecidas en función del género en sus familias, escuelas y sociedad, la mayoría de los hombres y mujeres tienen prejuicios arraigados hacia el sexo opuesto, así como hacia su propio sexo. Esos prejuicios pueden tener repercusiones sobre las decisiones que se toman en el ámbito empresarial en lo que respecta a la evaluación de la idoneidad del perfil de una persona en cuanto a su contratación y promoción, asignaciones de trabajo y formación y movilidad. “Argumentos para el Cambio. Mujeres en la gestión empresarial. Organización Internacional del Trabajo –OIT, ACT/EMP. 2019.

que los hombres<sup>3</sup> ; el segundo relacionado a las funciones que la sociedad asigna al hombre y a la mujer y el tercero, la cultura corporativa masculina. Han pasado 13 años y las prioridades no han cambiado demasiado.

De hecho, un estudio de BUK<sup>4</sup> realizado en Chile, México, Colombia y Perú, mostró los siguientes resultados:

- El 43% de las mujeres con hijos valoran especialmente la flexibilidad laboral, respecto a un 33% de los hombres
- El stress laboral es mayor en las mujeres en un 42% que en el caso de los hombres
- Solo un 51% de mujeres con hijos que solicitaron un ascenso se lo dieron, respecto al 65% de los hombres<sup>5</sup> con hijos.
- La brecha salarial de mujeres con hijos respecto a hombres con hijos es de un 23.7%

Sobre la brecha salarial, cabe recordar el aporte de la ganadora del Premio Nobel de Economía 2023, Claudia Goldin, quien denominó Motherhood Penalty, a la penalización salarial que sufren las mujeres por el solo hecho de ser madres. Esta penalización maternal

como también se le llama, se expresa en factores como menores oportunidades de ascenso, interrupciones laborales y por tanto menores ingresos, mayor carga de trabajo no remunerado y presiones personales que los hombres con hijos no necesariamente viven. Su investigación demostró que el impacto de la maternidad es relevante en las brechas salariales de género.

Y entre todos los datos que evidencia cómo la maternidad tiene incidencia con la empleabilidad y las oportunidades de las mujeres, uno adicional que es importante: 4 de cada 10 mujeres dejan el empleo luego del primer hijo y pasado 10 años, el 41% no ha vuelto al espacio laboral (Banco Mundial, 2025) y por tanto a su autonomía económica que es fundamental para el empoderamiento y liderazgo de las mujeres.

Si a todo lo expuesto, se suman visiones hiper conservadoras que imponen una agenda contraria a los derechos a la igualdad, libertad, autonomía de las mujeres como las percibidas en el reciente Congreso de la República peruano con la aprobación de las Leyes N° 31498, 32003, 32535<sup>6</sup>, entre otras, vemos que la cultura que privilegia lo masculino frente a lo femenino podría reforzarse, afectando las

<sup>3</sup> La mujer en la gestión empresarial. Cobrando impulso en América Latina y el Caribe. ACT/EMP OIT, 2017. Página 33.

<sup>4</sup> Radiografía de las mujeres en el trabajo, 2025

<sup>5</sup> Regiones como Cajamarca, registra la brecha salarial de mujeres con hijos del 38%

oportunidades de las mujeres en espacios de poder e influencia hoy tan importante para que las organizaciones sean más competitivas.

En suma, ¿por qué es necesario desarrollar esta publicación? Porque para muchas mujeres actualmente en el país, pueden percibir que la maternidad la limita y eso no debe ser así. WomenCeo Perú, la organización que promueve el liderazgo auténtico femenino, considera indispensable transmitir a todas y todos, tres presupuestos fundamentales:

1. La maternidad no determina o define a una mujer. Esta afirmación tiene a su vez varias dimensiones:

*i) Desde la libertad y autonomía de las mujeres. La maternidad, es un estado de tal trascendencia, que resulta ideal que surja de una decisión libre, informada y propia de cada mujer basada en su autoconocimiento y valoración de sus naturales expectativas personales, no condicionada al interés de otros o la presión externa.*

*ii) Desde los códigos sociales. Una expresión de una sociedad sana, es el respeto de la dignidad humana. Cada ser humano es único, diferente, por tanto, atribuir arbitrariamente y de manera*

*simplista roles preconcebidos por una identidad sexual, limita y afecta la relación de respeto y la dignidad de las mujeres. Una mujer puede o no optar por ser madre. Y quien no desee serlo, no dejará de ser una mujer plena en todo el sentido de la palabra.*

*(iii) Desde los roles y la empleabilidad. Ser una mujer en edad de decidir o no por una maternidad, no puede limitar sus oportunidades. Si alguien lo hace sobre la base de sus criterios limitantes o estereotipos de género, está discriminando, es decir, está afectando, restando o limitando injustamente y carente de objetividad el derecho al empleo, a las oportunidades de crecimiento (ascenso, mejor salario, condiciones laborales, etc) y desarrollo personal que tiene una mujer.*

2. Si optas por la maternidad, ésta no te limita. Se requiere aceptar que tu vida va a cambiar, por tanto, requieren conocerlo. Pero primero, autoconocerse, valorar y respetar tus propias expectativas de vida, tener confianza y humildad por tu decisión y organizarse, para contar con respaldo, compartir obligaciones con tu pareja y así juntos o sola, planificar profundamente.

<sup>6</sup> Ley N° 31498 que veta el material educativo basado en la Educación Sexual Integral -ESI; Ley N° 32003 que elimina el lenguaje inclusivo; Ley N° 32535 que deroga la Ley de Igualdad de oportunidades N° 28983 con el objetivo de eliminar el concepto de “género” y con ello abordar la problemática social en torno a las mujeres expresado en sus 4 dimensiones: (i) afectación a una vida libre de violencia, en un país con una de las tasas más altas de violencia de género en la región (ii) la afectación a los derechos a la salud sexual y reproductiva, que como se ha visto en casos recientes sobre niñas y adolescentes, se les impide recurrir al aborto terapéutico aun cuando pueden poner en riesgo su vida e integridad personal (iii) la afectación a la participación en espacios de toma de decisión, en juntas directivas 12.5%, en posiciones c-level 15%, en poder político, sucesiva reducción de presencia de mujeres en el Ejecutivo y la eliminación de la Ley de Paridad y Alternancia para cargos políticos. (iv) la afectación a los derechos económicos, sociales y culturales.

No significa que todo lo tengamos que hacer perfecto. Confiemos en nuestro entorno cercano para que también crezcan y aprendan juntos. No existe la mujer y la madre perfecta, se es una buena madre reconociendo nuestra circunstancia y propia imperfección, entendiendo que nuestras parejas también pueden serlo. La maternidad no tiene que limitar tus sueños, ni reprimir tus ilusiones o socavar tu poder. Contar con redes de apoyo adecuados resulta esencial y esta guía, quiere darte inspiración, fuerza y un sentido de reto y soporte colectivo, porque te darás cuenta de los testimonios que leerás en las páginas siguientes, que ninguna mamá ejecutiva la tuvo fácil pero grandes aprendizajes y crecimientos se lograron en el camino.

3. Finalmente, la maternidad puede ser una pieza importante de nuestro crecimiento. Porque amamos de una manera tan profunda que explora nuestro Ser y articula nuestra Humanidad. Porque nos permite identificar una serie de competencias que tal vez con otro tipo de situación no lo veríamos. La maternidad es un reto para las mujeres que optamos por una vida autónoma e independiente económicamente, más aún si la abordamos unilateralmente, sin embargo, es un proceso fascinante de

crecimiento personal y de lecturas propias. Importante: liberarnos de la culpa, de la carga, de las responsabilidades familiares exclusivas, de los múltiples roles incumplidos a veces, de dar demasiado sin considerar que como mujeres necesitamos también espacios propios y solos. Claro que es posible.



**Esta publicación es necesaria, porque desde el Liderazgo Auténtico Femenino, todas somos una fuerza transformadora que no deja a ninguna atrás.**

**Además, porque el mundo requiere de más mujeres que lideren auténticamente femeninas.**

# Sé feliz en tu pre y post natal

Un camino posible para organizar tu trabajo, cuidar tu bienestar y disfrutar esta etapa única de tu vida.

01



## PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

- 1 Responsabilidades**  
Identificar qué tareas son solo tuyas y cuáles puedes delegar.
  - 2 Condiciones laborales**  
Revisar el contrato y las condiciones laborales, incluyendo bonos y beneficios.
- Plan de sucesión**
- 3** Evaluar posibles sucesores que puedan asumir tus funciones y responsabilidades clave durante tu ausencia.

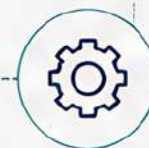
02



## COMUNICACIÓN

- 1. Anuncia con un plan organizado**  
(Superior Inmediato, RRHH y equipo)
- 2. Delega e informa.**  
Programa delegación con nivel de detalle, definiendo horas de coordinación urgencias.
- 3. Punto de confianza.**  
Nombra de tu equipo la persona que asume el rol de supervisión del proceso de delegación e implementación.

03



## OPERATIVIDAD

- 1 Manual**  
Crea un documento con procedimiento clave, contactos, accesos
  - 2 Suspensión temporal**  
No adoptes nuevos proyectos durante el periodo de descanso maternal
- Define límites**
- 3** Determina cuales serian los casos urgentes o extraordinarios que requieran tu atención en tu periodo de descanso.



# 04

## CHECK LIST FINAL

### 1 Reuniones con terceros

Reúnete con proveedores, clientes clave, aliados para informarles la sucesión y canales.

### 2 Simulacro operativo

Abstente de participar una semana previa a tu descanso para ver a tu equipo actuar

### 3 Organiza tu oficina

Deja todo ordenado, archivos accesibles, para que si se da el caso, tu equipo directo pueda ubicar el material deseado.



*Sé feliz en  
tu pre y  
post natal...*

“

Planificar no es  
perder el control,  
es **ganar tranquilidad.**

# Plenitud y crecimiento conjunto

Un plan compartido para vivir la maternidad de forma plena y consciente.

01



## PREPARA TU SALUD

1. **Visita a tu Ginecólogo.**  
Coméntale tu interés y que quieres un chequeo integral y análisis de antecedentes genéticos.
2. **Refuerzo vitaminas.**  
Se estima tomar 3 meses antes de la concepción y durante el embarazo, el ácido fólico para reforzar el tubo neural.
3. **Hábitos sanos de vida.**  
Evalúa tu dieta, prepara tu cuerpo con ejercicio regular, erradica consumos tóxicos.

02



## MIRA TU YO Y CONTEXTO

1. **Pregúntate sobre tus expectativas.** Si te motiva o te produce miedo la maternidad, identifica la causa. Evalúa contar con una terapeuta si te produce ansiedad.
2. **Analiza tu economía.** Ten tu presupuesto para gastos de inicio y gastos corrientes. Como esta tu perspectiva laboral y como pareja, cobertura de tu Seguro de Salud.
3. **Identifica tus redes de apoyo.** Familia, grupo de apoyo. Personal de apoyo.

03



## LOGÍSTICA

- 1 **Vivienda**  
Organizar el espacio para la familia y adecuarlo a las necesidades del bebé y de la futura niña o niño.
- 2 **Evaluación logística**  
Investigar centros de salud. Elabora un plan de parto, buscar pediatra y especialistas en caso de existir condiciones de salud, definir cómo te gustaría vivir el embarazo, explorar opciones de cuidado y considerar un centro de formación perinatal.



## 04

### COMPARTIENDO RESPONSABILIDADES

1. Acuerda con tu pareja la forma como atenderán la maternidad.
2. Las responsabilidades compartidas se pueden programar. Ambos asistan a sesiones perinatales o busquen una consejera de maternidad.
3. Desde preparar los alimentos, hasta el baño y atención de los cuidados y la salud, son labores que perfectamente se puede compartir.
4. Nadie es perfecto. Pero tu y tu pareja tienen derecho a disfrutar la maternidad y el ser padres.



“

Tu bienestar  
y su bienestar  
construyen  
su futuro.

## PRÓLOGOS

---

# Tres voces, tres miradas, un mismo propósito.

Tres mujeres líderes comparten desde su experiencia lo que significa ser mamá y ejecutiva en el mundo de hoy.



**ORLENKA  
PFLUCKER**

Líder del segmento  
Family & Care

Pág. 17



**ANA MARÍA  
SOLDEVILLA**

Líder impulsora de  
Women in Business

Pág. 20



**CECILIA M.  
FLORES CASTAÑÓN**

Presidenta Ejecutiva  
y fundadora de  
WomenCEO Perú

Pág. 23

**L**a maternidad llegó a mi vida como llegan las experiencias que verdaderamente transforman: sin pedir permiso y reordenándolo todo.

En mi caso, ese punto de quiebre tiene un nombre propio: Amaia. Hace once años, su llegada no solo marcó el inicio de mi camino como madre, sino también el momento en el que tuve que empezar a conjugar —casi simultáneamente— mi formación profesional con mi inserción en el mundo laboral. Crecí profesionalmente con ella al lado, a mi tiempo, como se podía, en medio de un proceso constante de ajuste.

Amaia no solo fue mi primera hija; fue, en muchos sentidos, la razón por la que empecé a construir el camino profesional que hoy tengo. A partir de ella, muchas preguntas cobraron sentido y mi interés por comprender el mundo emocional dejó de ser solo una elección académica para convertirse en una necesidad vital.

Durante mucho tiempo, la narrativa predominante ha planteado una dicotomía casi irreconciliable entre ser madre y desarrollarse profesionalmente, como si elegir una implicara necesariamente renunciar —al menos en parte— a la otra. Y, en ese discurso, muchas mujeres hemos aprendido a

sentir culpa por querer algo más que matenar.

Pero ¿qué significa realmente “querer algo más”? ¿Es egoísmo o es, simplemente, una expresión legítima de nuestra identidad?

La maternidad no debería ser un impedimento para continuar con nuestro camino profesional. Sin embargo, tampoco es realista pensar que nada cambia. Cambia todo: los tiempos, las prioridades, la energía disponible. Y es precisamente en ese cambio donde muchas mujeres sienten que deben elegir entre dos versiones de sí mismas: la madre presente o la profesional realizada. Pero esa elección, muchas veces, es una ilusión construida por mandatos culturales más que por una imposibilidad real.

Años después, cuando creía haber encontrado cierto equilibrio, llegó Alessio, siete años después de Amaia. Para entonces, además, yo ya me especializaba en el rubro. Podría haber pensado que tenía herramientas suficientes, que “sabía” lo que implicaba matenar. Pero Alessio vino a enseñarme algo esencial: que nada de lo que sabía como profesional se comparaba con la experiencia viva de la maternidad.

Ese contraste no fue una contradicción, sino una oportunidad. Me permitió entender que la maternidad no responde a teorías. Se atraviesa. Y, muchas veces, desarma. Incluso con herramientas, seguimos siendo humanas, con límites, dudas y momentos de incertidumbre.

No se trata de sostener la idea de que “todo se puede” en su versión más exigente. Porque no, no siempre se puede todo al mismo tiempo, con la misma intensidad y sin costos emocionales. Y reconocer eso no nos hace menos capaces; nos hace más honestas.

Hay momentos en los que la vida profesional necesitará pausas, y eso no es retroceder: es reorganizar. La trayectoria laboral no tiene que ser lineal para ser valiosa. Tomar distancia temporal de ciertos objetivos no implica renunciar a ellos.

En este proceso, la culpa suele aparecer: por trabajar, por no trabajar, por necesitar espacios propios. Pero, muchas veces, la culpa no indica que estamos haciendo algo mal, sino que estamos desafiando un mandato.

Porque se nos enseñó que una “buena madre” es aquella que se sacrifica constantemente.

Pero ¿desde cuándo el sacrificio es la única forma de amar?

Priorizar la vida profesional no está mal, así como tampoco lo está priorizar la crianza en determinados momentos. La clave no está en alcanzar un equilibrio perfecto, sino en construir uno dinámico, capaz de ajustarse a cada etapa.

Mi propia experiencia ha sido eso: un movimiento constante. Hubo momentos en los que el trabajo ocupó más espacio y otros en los que la maternidad lo ocupó casi todo. Y, en ese ir y venir, fui entendiendo que no se trata de sostenerlo todo al mismo tiempo, sino de reconocer dónde necesito estar en cada momento.

También es fundamental cuestionar la idea de que debemos poder con todo solas. La maternidad necesita redes: corresponsabilidad, apoyo y contextos laborales más flexibles. Porque el problema no es la maternidad en sí, sino las condiciones en las que muchas veces se vive.

Y, aun así, incluso dentro de esas limitaciones, hay algo que sí podemos transformar: la manera en que nos miramos. Reconocer que somos más que madres, sin dejar de ser profundamente madres. Darnos permiso para desear, proyectarnos y construir una identidad que no se agote en un solo rol.

Porque cuando una mujer se desarrolla, no abandona a sus hijos; amplía el mundo que ellos habitan. Les muestra que es posible vivir con múltiples dimensiones, que el deseo no se cancela con la maternidad.

Hoy, en otro momento de mi vida, vuelvo a encontrarme en ese mismo movimiento de reconfiguración. Mientras inicio una maestría, sostengo mi maternidad y un alto nivel de exigencia laboral, nuevamente la pregunta no es cómo hacerlo todo perfecto, sino cómo habitar este momento con honestidad.

No desde la autoexigencia desmedida, sino entendiendo que hay etapas que expanden, pero también tensionan. Que crecer implica

incomodarse, reorganizarse y volver a ajustar.

Quizás eso es lo que la maternidad me ha enseñado una y otra vez: que la vida no se ordena de una vez y para siempre. Se arma, se desarma y se vuelve a armar. Y, en ese proceso, seguimos siendo.

Ese es, también, el propósito de esta publicación impulsada por WomanCEO: una oportunidad para contribuir —aunque sea un poco— a seguir cerrando brechas de género y a deconstruir la idea de que las mujeres no podemos liderar desde nuestras maternidades.

Porque sí podemos.

Y no a pesar de ser madres, sino también desde todo lo que la maternidad nos enseña y transforma. Un proceso que no nos obliga a elegir entre ser madres o ser profesionales, sino que nos invita a construir —con todo lo que eso implica— una forma propia de ser ambas.

*Olenka Pflucker*

LÍDER DEL SEGMENTO DE FAMILY & CARE

**D**urante años aprendimos a organizarnos, a sostener múltiples roles y a responder en todos los frentes. Nos volvimos eficientes, resilientes, capaces. Mujeres que podían con todo.

Y lo hicimos bien. Muy bien. Cumplimos. Sostuvimos. Avanzamos.

Pero en algún punto silencioso, casi imperceptible empezamos a sentir el costo. El cansancio que no se dice. La presión constante de sostener. La sensación de estar llegando a todo... menos a nosotras mismas.

En mi caso, la maternidad llegó en un momento particularmente exigente de mi vida profesional. Un trabajo que implicaba viajar, liderar, responder. Y, con el tiempo, también implicó asumir la crianza desde un lugar de mayor responsabilidad personal.

Ahí entendí algo que no se aprende en ningún libro ni en ninguna sala de directorio. La exigencia se vuelve constante. Las decisiones pesan distinto. Y la pregunta ya no es si puedes... sino cómo sigues adelante.

Ser madre en esas condiciones no romantiza nada. Te enfrenta. Te exige. Te forma.

Te obliga a sacar una fuerza que no sabías que tenías. A tomar decisiones

incluso cuando no tienes todas las respuestas. A seguir construyendo, incluso en los días en los que todo pesa.

Y fue ahí, en ese cruce entre la exigencia profesional y la responsabilidad personal más profunda, donde empecé a ver con claridad algo que cambiaría mi forma de entenderlo todo:

El problema nunca fue nuestra capacidad de hacerlo todo.

El problema fue que durante demasiado tiempo lo hicimos solas... y en silencio. Crecimos creyendo que así tenía que ser. Que sostenerlo todo era parte del rol. Que la fortaleza implicaba no detenerse.

Pero hay una diferencia enorme entre ser fuerte... y tener que serlo todo el tiempo. Con el tiempo entendí que, en mi caso, no se trataba de elegir. Se trataba de llegar a todo.

De cerrar un día como ejecutiva... y empezar otro como mamá. De moverme constantemente entre dos mundos que no siempre dialogan, pero que ambos exigen presencia, energía y compromiso.

Intentaba dar lo mejor en cada uno. Cantidad y calidad. Y sí, es agotador. Porque hay días en los que sostenerlo todo pesa. En los que el cuerpo se cansa, la mente se satura y la exigencia no se detiene.

Recuerdo muchas veces decirle a mi hijo, con total honestidad:

“Mamá es humana... y se cansa.”

Y en esa frase simple, pero profundamente real también hay aprendizaje. Porque no se trata de ser perfectas. Se trata de ser conscientes. De reconocer nuestros límites sin culpa. De sostener con amor, pero también con verdad.

Y de entender que la fortaleza no está en no cansarse... sino en seguir, incluso cuando lo estás.

Este libro nace desde esa convicción, pero también desde una experiencia compartida. Porque en ese camino entendí algo fundamental: no estamos solas. Y cuando las mujeres

nos encontramos, nos escuchamos y nos impulsamos, algo cambia.

Se amplifica la fuerza.

Se acelera el aprendizaje.

Se vuelve posible lo que antes parecía inalcanzable.

Aquí encontrarás historias reales, honestas, sin filtros. Historias de mujeres que han enfrentado sus propios desafíos, que han vivido sus propios puntos de quiebre y que han decidido no quedarse ahí.

Mujeres que construyen, que lideran, que sostienen, que caen y se levantan. Mujeres que no son perfectas, pero sí profundamente poderosas. Porque no, no somos el sexo débil. Somos mujeres capaces de sostener, de crear, de reconstruir.

Y cuando somos madres, esa fuerza no disminuye... se multiplica.

Este libro no busca darte respuestas. Busca incomodarte, inspirarte y recordarte algo que quizás ya sabes, pero que necesitas volver a escuchar:

No tienes que elegir. Puedes construir una vida donde tu familia, tu desarrollo profesional y tu propósito convivan. No desde la perfección, sino desde la conciencia.

Porque cuando una mujer deja de dividirse para poder con todo, se vuelve completa.

Y una mujer completa: no pide permiso, no se reduce, no se detiene. Se elige. Se sostiene. Se expande.

Y cuando eso sucede, no hay vuelta atrás.

*Ana Maria Soldevilla*  
LÍDER DE LA INICIATIVA WOMEN IN CAREER

**F**ui mamá a los 25 años. Lo fui, asumiendo mi primera responsabilidad profesional en una empresa multinacional.

Por tanto, mi maternidad fue coincidente con ese lema de que los bebés vienen con “el pan bajo el brazo” y ese siempre es el efecto de mi hija Orlenka a quien amo. Viví todo lo mucho o poco que se verá en las historias inspiradoras que enriquecen esta publicación. Sin duda, ¡me veo reflejada en muchas de ellas!

¿Cuándo surgió la idea de esta publicación? Después del WomenDay del año 2023 cuando en los distintos bloques de conferencias, casi todas las expositoras, influyentes líderes empresariales y peruanas en general, abordan la maternidad como anécdotas, retos y fortalecimiento, sin que sea un tema central en el Encuentro, nos evidenció a todas las asistentes que la maternidad, con sus matices individuales, es un importante factor para abordar desde el liderazgo femenino.

WomenCeo Perú es una Comunidad en la que por obra de la experiencia hemos forjado un aporte a la teoría del liderazgo, el Liderazgo Auténtico Femenino, el cual tiene dos extremos: por un lado, la autovaloración y

reconocimiento de las habilidades naturales y contextos de las mujeres para gestionar y liderar; y por otro lado, fortalecer espíritu de cuerpo entre las propias mujeres. Y cuando hablamos de maternidad, la sororidad debe expresarse naturalmente. Y no siempre es así.

La sociedad sublimiza la figura de la mujer madre. Desde su entrega, la connotación de ser base de familia y el amor que su sola gestación puede simbolizar. Pero abordarlo así, olvida todo lo que las mujeres vivimos cuando optamos por ser madres. Y se ven indiferentes los cambios fisiológicos, psicológicos, de ánimo, incluso económico en nuestras vidas y Ser por otros, incluso nuestras propias parejas. Las madres vivimos la post maternidad con cierta soledad y presión social. Si pasamos trastornos emocionales o psicológicos, se llevan calladamente por temor a la sanción social, personal y familiar. Por ello, es que esta publicación tiene sentido de liderazgo colectivo. Porque los sueños y las ilusiones de las mujeres no tienen que verse obstruidos por la maravilla de traer vida al mundo. La fuerza y la energía que trae consigo un ser que viene de nuestro vientre y que nos impulsa a hacer hasta lo imposible, es un signo común en la gran

mayoría de los casos a reconocer entre todas nosotras.

Como también, las múltiples respuestas que puede legítimamente tener una madre. La maternidad, no es un patrón a seguir, porque cada persona lo vive como ser humano que es, de manera propia, única, indivisible, menos equiparable. El espíritu de cuerpo que promovemos en el Liderazgo Auténtico Femenino, pasa por vernos a todas en este momento elegido de la vida, con la comprensión desde nuestras ilusiones, dolores y cambios de circunstancias.

En suma, la maternidad, no debe verse sólo como un momento para traer vida al mundo. Las madres en nuestra diversidad, contexto e identidad debemos ser valoradas por lo que somos, no por lo que la maternidad representa. El carácter auténtico de las mujeres que se expresa en una mama ejecutiva que opta por serlo, que persiste en sus sueños y mantiene su perspectiva de influir constructivamente en favor de su crecimiento personal, de su familia y de la sociedad requiere un abordaje amplio desde las historias de vida que

contiene esta publicación, como desde el aporte experto de quienes orientarán en sus páginas como llevar a cabo una maternidad compatible en balance de vida.

Agradezco al equipo de WomenCeo Perú: A Orlenka Pflucker quien lidera el segmento de Family & Care y me hace tan feliz; a Miriam Morote quien lidera nuestro Comité de Bienestar, a Ana Maria Soldevilla, quien impulsó la publicación Mama Ejecutiva hace años y hoy como miembro activa de WCP ha promovido esta publicación especial, así como a todas y cada una de las personas que participan con su aporte vivencial y experto. Recuerden que WomenCeo Perú llega a sus 10 años con un lema que la describe y que bien aplica como corolario de esta publicación "Potenciamos tu Poder"



FUNDADORA Y  
PRESIDENTE DE WOMENCEO PERÚ

# CONTENIDO

---

La publicación se organiza en tres secciones principales que responden a distintos momentos y enfoques en torno a la maternidad y el desarrollo profesional:

## I

### La maternidad no te define ni te limita

Esta sección establece el marco conceptual del libro. Aborda las transformaciones en el liderazgo femenino, las decisiones previas a la maternidad, la experiencia durante la etapa perinatal y sus implicancias en la trayectoria profesional, así como la necesidad de incorporar nuevas miradas sobre la paternidad y la corresponsabilidad.

- Capítulo 1 : La maternidad real y co-responsabilidad: Más allá de la "Súper Mamá"
- Capítulo 2 : Antes de ser mamá: decisiones y proyectos de vida
- Capítulo 3 : Durante: cuando todo ocurre al mismo tiempo
- Capítulo 4 : Maternidad y liderazgo: redefinir el poder desde la coherencia
- Capítulo 5 : Nuevas paternidades en la era del liderazgo femenino

---

## II

### Voces que inspiran

Recoge entrevistas a mujeres líderes en diversos sectores, cuyas experiencias permiten comprender, desde una perspectiva práctica, los desafíos y estrategias vinculadas a la maternidad y el ejercicio del liderazgo.

- Capítulo 6 : Voces que inspiran: Entrevistas

---

## III

### La maternidad como oportunidad de crecimiento

Presenta enfoques orientados al desarrollo personal y profesional, incluyendo el autocuidado, la gestión emocional y la transformación de creencias limitantes. Asimismo, plantea una mirada integradora entre maternidad, liderazgo y nuevas formas de organización del trabajo.

- Capítulo 7 : Autocuidado como estrategia de liderazgo
- Capítulo 8 : Liderar sin culpa ni permiso
- Capítulo 9 : Maternidad, liderazgo y nuevas paternidades



BLOQUE

I  
—

La  
maternidad  
no te define  
ni te limita

CAPÍTULO

# 1

## La maternidad real y co-responsabilidad: Más allá de la “Súper Mujer”

Por Ivonne Yupanqui



**P**or mucho tiempo, la narrativa del éxito femenino nos vendió la imagen de la "súper mujer": aquella capaz de sostener una carrera ascendente y una crianza perfecta sin despeinarse.

Hoy, desde una mirada más honesta, sabemos que esa imagen puede resultar una trampa. La maternidad es una experiencia transformadora, pero no es un camino de rosas; tiene

costos y desafíos que debemos nombrar para poder gestionar.

Para abordar este tema, es vital partir de tres premisas: la maternidad no te define (eres una profesional, una ciudadana y un ser individual antes y después de ser madre); no te limita (tus capacidades no disminuyen con un pañal en la mano) y, paradójicamente, es una oportunidad



de crecimiento, pues desarrolla habilidades de negociación, resiliencia y priorización que son oro puro en la alta dirección.

Sin embargo, el crecimiento no ocurre por arte de magia. Avolio, Vara y Del Carpio (2025) han investigado los costos invisibles del liderazgo femenino, señalando cómo la carga mental y las expectativas sociales actúan como barreras silenciosas.<sup>7</sup>

Si la maternidad sigue recayendo mayoritariamente en los hombros de las mujeres, el costo del liderazgo se vuelve impagable.

Aquí es donde la co-responsabilidad entra en juego desde la diversidad. No existe un solo modelo de familia: hablamos de hogares con familias mono o biparentales o redes de apoyo para quienes crían solas.

En cualquier caso, el cuidado no es "ayuda", es un proyecto compartido; pero este cambio requiere que las organizaciones sean aliadas estratégicas: deben dejar de sean

aliadas estratégicas: deben dejar de penalizar la flexibilidad y erradicar culturas que premian el presentismo extremo. No hay co-responsabilidad real si las empresas no validan el tiempo de cuidado de todos sus colaboradores y colaboradoras, permitiendo que el éxito no sea una competencia contra la vida personal.



<sup>7</sup> Avolio, B., Vara, A., & Del Carpio, L. (2025). *Los costos invisibles del liderazgo femenino*. Centrum PUCP. Plataforma Mamá Ejecutiva: Liderazgo y Vida.

Desromantizar la maternidad significa aceptar que habrá días agotadores, pero que esos días no invalidan nuestra ambición. Una "Mamá Ejecutiva" no es la que puede con todo sola, sino la que lidera su vida con visión estratégica: delegando, compartiendo responsabilidades y exigiendo un entorno que valore la vida más allá de la oficina.

ARTÍCULO ESCRITO POR

### Ivonne Yupanqui



**Consultora internacional senior especializada  
en DEI y sostenibilidad social**

Abogada y consultora internacional senior especializada en DEI y sostenibilidad social, con más de 17 años de experiencia en el diseño de estrategias corporativas DEI sostenibles y políticas públicas. Ha liderado Direcciones Generales en el MIMP y gerenciado proyectos y brindado asesoría técnica a organismos como la ONU (UNOPS, UNFPA, FAO, OIT) y corporaciones .

Es integrante de WomenCEO Perú y promotora de la corresponsabilidad como motor de productividad empresarial.

Contacto:

- LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/ivonneyupanqui/>
- Email: [yupanqui.ivonne@gmail.com](mailto:yupanqui.ivonne@gmail.com)

CAPÍTULO

# 2

---

## Antes de ser mamá: decisiones y proyecto de vida

Por Adela Jara Del Águila



**L**a maternidad empieza cuando la deseamos, en ese territorio silencioso donde conviven pensamientos, mandatos heredados y preguntas que rara vez nos formulamos con la valentía que merecen:

*¿Cuál es mi concepto de madre?*

*¿Cuál quiero que sea mi participación en la crianza?*

*¿Qué valores quiero transmitir?*

*¿Cómo afrontaría alguna dificultad reproductiva?*

*¿Quiero serlo en pareja?*

### **El equipaje invisible de la maternidad:**

A lo largo de nuestro desarrollo, absorbemos mensajes sobre lo que significa ser mujer, casarse y "ser buena madre". Son ideas sobre el futuro, las relaciones y el sacrificio, que se instalan en nuestra mente mucho antes de que tengamos la madurez para evaluarlas con criterio adulto. Algunos mensajes nos fortalecen, pero otros nos limitan.

En el camino a la maternidad aparece una narrativa: "la mujer sabe ser madre por simple naturaleza y el



amor es suficiente para resolver los desafíos de la crianza". Al validar esta falsedad, convertimos en fracaso personal lo que en realidad es una falta de preparación, de acompañamiento y de permiso para admitir que - a veces - una situación nos supera.

**En el entorno contemporáneo:** la presión social adquiere matices aún más complejos, especialmente para las mujeres profesionales que escuchamos: "¿y para cuándo el bebé?", pues no es una pregunta inocente. Es un recordatorio de que, para muchas familias, la mujer que no es madre está incompleta.

Esta presión es especialmente compleja cuando hemos invertido años en construir una carrera, una identidad, una autonomía. Entonces las preguntas son cuándo, cómo, con quién y bajo qué condiciones. Esa reflexión requiere espacio y no la urgencia biológica o social, a la par - para las que quieren ser madres por gestación - es imprescindible conocer datos como "calidad ovocitaria relacionada a la edad y

factores que influyen en el embarazo" para tomar decisiones informadas.

**Encajando la maternidad:** Es aquí donde surge una realidad que exige un análisis crítico, pero profundamente compasivo: la decisión de concebir sin evaluar la disponibilidad real de tiempo. Vivimos en una cultura de hiperproductividad donde el éxito se mide en agendas llenas. En este contexto, muchas mujeres asumen la maternidad bajo la ilusión de que podrán encajar a un hijo en los márgenes de su vida profesional, confiando en el mito del "tiempo de calidad" para compensar la falta de cantidad.

No hay desamor ni negligencia intencionada en esta postura; hay, más bien, una disonancia cognitiva alimentada por la autoexigencia. Sin embargo, el desarrollo psíquico y emocional de un niño no entiende de reuniones de directorio ni de optimización de tiempos. El infante requiere presencia sostenida, disponibilidad emocional y un anclaje constante. Subestimar esta demanda

cronológica y afectiva puede tener un costo altísimo: madres crónicamente agotadas, atrapadas en la culpa de no rendir al cien por ciento en ningún frente, y niños/as que estructuran su apego alrededor de presencias intermitentes. Reconocer nuestras limitaciones de tiempo y energía no es un acto de egoísmo; es, por el contrario, el primer acto de responsabilidad materna que lleva a la pregunta: ¿que otro/a adulto/a participará en la

crianza?, ¿tengo que ser solo yo?, ¿tiene que ser una pareja?

### **Cuatro claves para la maternidad como proyecto estratégico**

Para abordar la maternidad como un proyecto de vida sólido, especialmente en entornos ejecutivos de alta exigencia, es necesario pasar a la intencionalidad. Aquí presento cuatro ejes fundamentales de acción:

## **1. Auditar la herencia emocional:**

Es indispensable identificar qué modelos de crianza llevamos incorporados. El objetivo no es juzgar a quienes nos criaron, sino decidir de manera consciente qué queremos conservar y qué necesitamos transformar. Este ejercicio estratégico de autoexploración revela patrones que operan en silencio: ¿qué mensajes recibí en mi hogar sobre valores y costumbres?, ¿qué se me quedó grabado?, ¿qué de eso practico hasta hoy? Y ahora que pienso criar, la pregunta más transformadora: ¿qué quisiera cambiar y para qué?

## **2. Separar el deseo auténtico del mandato externo:**

Pregúntate “¿quiero ser madre porque lo deseo genuinamente, o porque siento que “debería” hacerlo para completar una expectativa social?”. Esta distinción, aunque parezca sencilla, requiere honestidad. Si tuvieras la garantía absoluta de que nadie en tu entorno (pareja, familia, sociedad) te juzgaría por decidir no tener hijos, ¿tu deseo de ser madre se mantendría exactamente igual?, ¿visualizas la maternidad como una meta que debes “tachar” de tu lista de logros vitales, o como un vínculo a largo plazo que deseas construir a diario? Lograr esta claridad, es uno de los pasos más difíciles y más liberadores en la vida de una mujer.

### 3. Diseñar el proyecto antes que al hijo:

Así como diseñamos un plan de negocios o proyectamos una carrera corporativa, la maternidad exige una planificación emocional: “¿qué tipo de madre quiero ser?, ¿qué conductas y valores quiero modelar?, ¿qué expresiones emocionales quiero ofrecer?”. Definir este encuadre antes de que la urgencia y el agotamiento del día a día lo dificulten, es un acto de profunda responsabilidad. Al observar tu agenda de la última semana de forma objetiva: ¿dónde, exactamente, entraría el cuidado físico y emocional de un hijo/a que requiere atención no negociable?, ¿quieres adaptar tu maternidad a tu ritmo de vida actual sin hacer renuncias significativas en tu carrera o autonomía? y finalmente ¿qué aspecto de tu independencia actual te dolería más ceder o transformar, y cómo planeas manejar esa frustración?

### 4. Buscar acompañamiento antes de la crisis:

La psicoterapia es una herramienta de diseño vital, un espacio para aprender a pensar para tomar decisiones alineadas a tus valores. Es un espacio seguro donde puedes explorar miedos, contradicciones y las ambivalencias que genera la maternidad, sin juicios. Buscar acompañamiento en esta etapa es un claro indicador de madurez antes de empezar a criar.

#### **Construirse para sostener**

La maternidad más sólida no nace del sacrificio absoluto ni de la búsqueda de la perfección. Nace de una mujer que se ha tomado el tiempo de conocerse a fondo, de cuestionar con firmeza lo que le enseñaron y de elegir con libertad lo que quiere transmitir.

Ser madre es, ante todo, un acto de construcción personal que se inicia mucho antes de tener al bebé en brazos. No se trata de tener el camino completamente resuelto, sino de tener la valentía de hacerse las preguntas correctas a tiempo.

Pensando en tu maternidad: imagina que tu hijo/a tiene 10 años, ¿cuáles

serían las tres palabras con las que te gustaría que describa tu presencia en su vida?, ¿que tienes que hacer de hoy en adelante para incrementar las probabilidades de que así sea?

Porque cuando una mujer diseña su maternidad con conciencia, no sólo transforma su propia vida. Tiene el poder real de reescribir y transformar la historia emocional de toda una familia.

ARTÍCULO ESCRITO POR

### Adela Jara Del Águila



**Psicoterapeuta Cognitivo Conductual**

Psicoterapeuta Cognitivo Conductual con 25 años de experiencia, especializada en terapia de pareja, salud mental perinatal, reproducción humana, infertilidad, nuevas configuraciones familiares y psicogeriatría. Licenciada, magíster y doctora por la Universidad Peruana Cayetano Heredia, combina su trayectoria clínica, académica y como speaker internacional con un enfoque terapéutico integral y basado en evidencia. Además, es coach certificada y docente en programas de psicoterapia, coaching y reproducción humana en América Latina.

CAPÍTULO

# 3

---



Durante:  
cuando todo  
ocurre al  
mismo tiempo

Por Orlenka Pflucker

**H**ay una etapa en la vida de muchas mujeres en la que todo coincide, los hijos son pequeños y demandan presencia real, no solo logística. La carrera empieza a crecer y aparecen oportunidades que no estaban antes. El trabajo exige más. Las decisiones se vuelven más importantes. Y, en paralelo, la mente no descansa: organiza, anticipa, recuerda, sostiene.

No es una etapa caótica, aunque muchas veces se vive así, pero realmente solo se trata de una etapa

intensamente viva. Y, sin embargo, muchas veces se transita en silencio, con la sensación de que una debería poder con todo sin que se note demasiado el esfuerzo.

Desde la psicología perinatal —y no solo por lo que veo en la práctica clínica, sino también entre amigas y, sobre todo, en mi propia experiencia — este momento tiene algo muy particular: no es solo una acumulación de tareas. Es una superposición de procesos profundos.



Se está criando.

Se está creciendo profesionalmente.

Se está redefiniendo la identidad.

Todo lo vivimos al mismo tiempo.

**¿Por qué esta etapa se siente tan intensa?**

Porque no son solo más cosas. Son cosas que importan y todas importan mucho.

Cuando los hijos son pequeños, la demanda no es completamente delegable. No es solo tiempo: es presencia emocional, regulación, vínculo. Hay algo del cuerpo y de la mente que sigue disponible incluso cuando una está trabajando. Al mismo tiempo, en lo profesional, suele ser una etapa clave. Es cuando muchas mujeres comienzan a consolidarse, a asumir más responsabilidad, a ser vistas en espacios donde antes no estaban. Y ahí aparece una primera tensión: dos áreas importantes de la vida creciendo en paralelo, sin posibilidad de pausarse entre sí.

A eso se suma algo menos visible, pero muy presente: la carga mental. Entonces esa lista permanente — explícita o no— de todo lo que hay que sostener: horarios, necesidades, pendientes, decisiones, anticipaciones. No se apaga al salir del trabajo ni al cerrar la puerta de la casa. Desde fuera, puede parecer que “todo está bajo control”, pero desde dentro, muchas veces se siente como un equilibrio delicado.

Y en medio de eso, aparece otra exigencia silenciosa: hacerlo bien en todos los frentes.

Ser buena madre.

Ser buena profesional.

**Responder. Estar. Resolver.**

El problema no es la aspiración. El problema es la simultaneidad. En esta etapa, muchas mujeres no necesariamente quieren elegir entre materner y desarrollarse profesionalmente.

Quieren ambas cosas. Pero el contexto no siempre acompaña esa posibilidad con realismo.

Aparecen entonces tensiones que no siempre se dicen en voz alta:

- La culpa por no estar suficiente en uno u otro lado.
- La sensación de estar siempre “llegando justo”.
- El miedo a perder oportunidades laborales.
- La exigencia interna de no fallar.

Y, a veces, una idea muy instalada: que si es difícil, probablemente es porque algo se está haciendo mal. Intuitivamente sabemos que no es así, pero la sociedad nos exige que balanceemos todo en armonía y no es real.

Esta etapa no es difícil por falta de capacidad. Es exigente porque reúne múltiples dimensiones importantes de la vida en un mismo momento. Hablarlo, decirlo en voz alta, cambia algo porque deja de ser una experiencia individual y pasa a ser una experiencia compartida.

### **Algunas estrategias que sí ayudan:**

No hay fórmulas perfectas, pero sí hay formas de atravesar esta etapa con más conciencia y menos desgaste.

#### **1. Dejar de exigir equilibrio perfecto**

La idea de balance constante rara vez se sostiene. Hay días más volcados a un lado, otros al otro. Pensarlo como un movimiento —y no como una balanza fija— alivia mucho.

#### **2. Priorizar por etapas, no por culpa**

No todo puede tener el mismo peso siempre. Identificar qué necesita más atención en un momento determinado permite tomar decisiones más claras.

#### **3. Hacer visible la carga mental**

Poner en palabras lo que se sostiene ayuda a distribuir mejor las responsabilidades. Lo invisible, cuando se nombra, puede reorganizarse.

#### 4. Aceptar que pedir ayuda es parte del proceso

Apoyarse en otros no resta autonomía. La hace posible en el tiempo.

#### 5. Bajar el estándar de “todo impecable”

Hay momentos donde sostener lo importante ya es suficiente.

### **No es un problema a resolver, es una etapa a transitar.**

Con el tiempo, muchas mujeres miramos hacia atrás y reconocemos este periodo como uno de los más intensos, pero también uno de los más transformadores. No porque haya sido fácil, sino porque nos obligó a tomar decisiones reales. A priorizar, a redefinir lo importante, a construir una forma propia de trabajar y de maternar.

Desde mi experiencia en todo nivel, hay algo que poco a poco se volvió una certeza: las etapas más demandantes pasan (aunque en el

momento no lo parezca o se sienta eterno). Los despertares nocturnos, el cansancio acumulado, las pataletas (de nuestros hijos y nuestras) o la intensidad de esos largos y cortos primeros años.

Todo eso es profundamente exigente... y sabes qué? No es para siempre. Recordarlo no lo hace fácil, pero sí más transitable. Interiorizarlo, también me ayudó a soltar una idea que pesaba mucho: la de cumplir con una expectativa externa de lo que significa ser “buena madre” o “buena profesional”.

Donnald Winnicot, un pediatra y psicoanalista inglés, acuñó por allá en los años 50's un término muy novedoso que rompía con toda la creencia tradicional. Él hablaba de la madre “lo suficientemente buena” una madre que no es perfecta, que no llega a todo, que a veces se cansa, se equivoca y necesita pausa. Pero que está, que se adapta, que repara.

Y quizás ahí hay algo que alivia: entender que no se trata de hacerlo todo bien, sino de hacerlo

suficientemente bien dentro de una vida que también necesita ser habitable para una misma.

Porque al final, sostener la maternidad y el trabajo no debería implicar desaparecer en el intento, sino encontrar una forma propia —más real, más posible— de estar en ambos lugares.

ARTÍCULO ESCRITO POR

## Orlenka Pflucker

**Psicóloga Clínica**



Psicóloga clínica (PUCP), educadora perinatal Lamaze (LCCE) y consultora de lactancia materna, especializada en salud mental perinatal, cuidado centrado en la familia y humanización de la atención en salud. Actualmente integra el equipo responsable de la Estrategia de Humanización de la Oficina de Gestión de la Calidad y Humanización desde la sede central de EsSalud, participando en acciones orientadas a fortalecer una atención centrada en la persona a nivel nacional. Asimismo, brinda capacitaciones a profesionales de la salud, familias y equipos corporativos. Cursa la Maestría en Salud Pública y Salud Global en Universidad Peruana Cayetano Heredia.



CAPÍTULO

# 4

---

## Maternidad y liderazgo: redefinir el poder desde la coherencia

Por Martina Cardahi

## El quinto trimestre

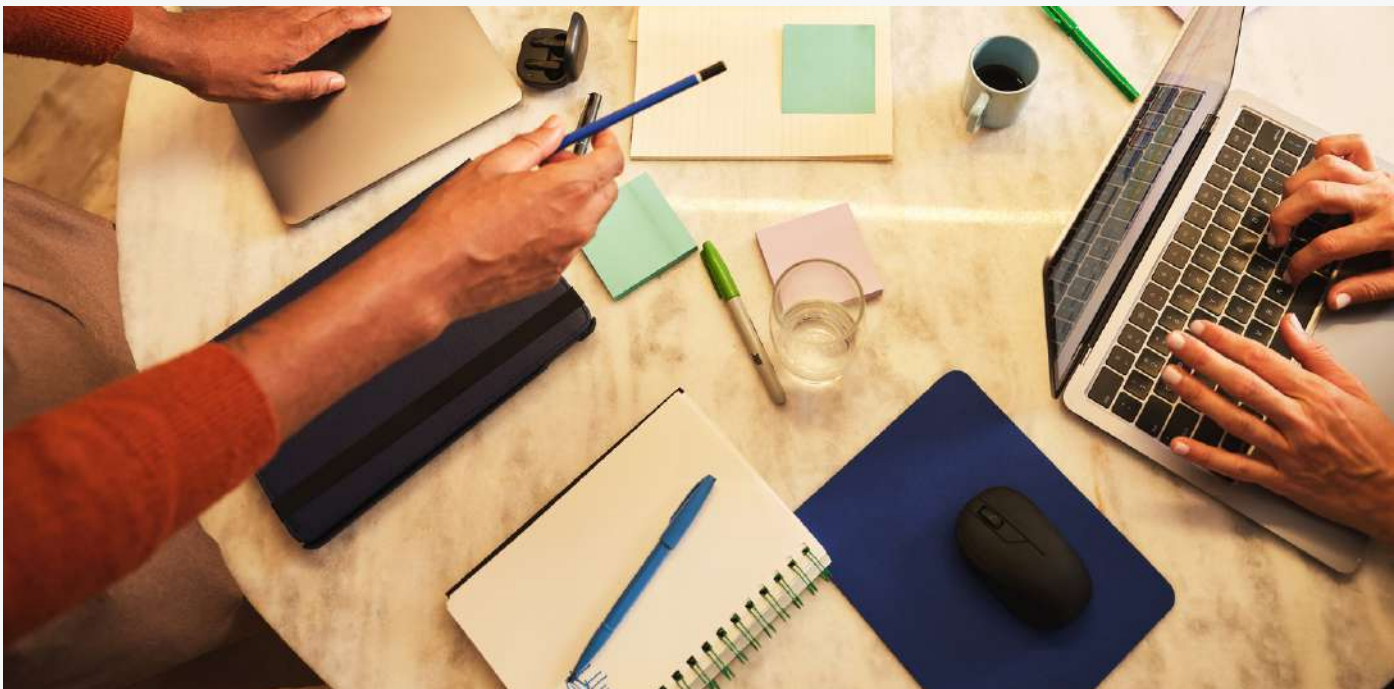
**H**ay un momento que pocas organizaciones nombran: el primer día de regreso al trabajo tras la licencia por maternidad. No es un simple retorno: es una reconfiguración profunda de la identidad. La persona que vuelve no es la misma que se fue, y el sistema que la recibe, muchas veces actúa como si nada hubiera ocurrido.

Los datos lo ilustran con claridad: en promedio, una madre tarda casi seis meses en sentirse emocionalmente estable tras el parto; el 79% dedica

una hora o menos semanal a sí misma durante el primer trimestre de retorno; y el 71% de las parejas reporta mayor conflicto en ese período. ¿Están las organizaciones preparadas para acompañar una transición que es, simultáneamente, biológica, identitaria y profesional?

## El muro maternal

Durante años, la maternidad ha sido narrada como un "dilema" en la trayectoria de las mujeres líderes. Sin embargo, este juicio no señala una incapacidad individual, sino la persistencia de sistemas laborales



construidos sobre la invisibilización del cuidado. Desde el coaching ontológico, comprendemos que el lenguaje no describe la realidad: la constituye. Y una de las narrativas más persistentes en el mundo organizacional es conocida como "muro maternal": el sesgo inconsciente que interpreta la ausencia por cuidado como señal de menor compromiso o ambición profesional. Investigaciones como las de Katherine Ellison, sin embargo, ofrecen una lectura radicalmente distinta.

### **La maternidad como expansión del liderazgo**

Quienes atraviesan la maternidad regresan con capacidades que el liderazgo contemporáneo demanda: eficiencia, gestión de la incertidumbre, toma de decisiones en contextos de alta exigencia emocional. Katherine Ellison documenta los cambios neurológicos que produce el cuidado, fortaleciendo la resiliencia y la inteligencia emocional. No son

habilidades secundarias: son distinciones que amplían la mirada y potencian la acción en entornos complejos.

### **Transformar el sistema, no adaptarse a él**

La pregunta, entonces, no es cómo las mujeres pueden adaptarse mejor al regreso: es qué deben transformar las organizaciones para que ese regreso sea posible en términos reales. Esto implica diseñar reingresos planificados, graduales y sostenidos, y reconocer el cuidado como una responsabilidad compartida entre el Estado, el mercado, las comunidades y las familias. Los números respaldan esta urgencia: acompañar la transición y ampliar los períodos de licencia reduce de manera significativa la pérdida de talento.

Las madres ejecutivas no son una excepción: son la demostración de que integrar todas las dimensiones de la vida es posible. Porque una mujer líder no es solo madre: es sujeto de

decisión sobre su proyecto de vida, capaz de elegir quién quiere ser en cada espacio que habita. El verdadero desafío, entonces, no es que las mujeres se adapten al sistema: es transformar el sistema para que el cuidado deje de ser invisible y se convierta en el motor de un futuro del trabajo más humano, más justo y más sostenible.

ARTÍCULO ESCRITO POR

Martina Cardahi



**Coach y consultora en transformación organizacional**

Coach y consultora en transformación organizacional, especializada en experiencia de personas y adopción de soluciones. Acompaño implementaciones end-to-end, traduciendo desafíos en acciones concretas y facilitando procesos de cambio con foco en adopción, engagement y efectividad de equipos. Soy creadora de Parent In y facilito el podcast “Hablar de Género”, espacios desde donde impulso conversaciones y una comunidad alineadas a pensar en un mundo del trabajo más humano y equitativo.

CAPÍTULO

# 5

## Nuevas paternidades en la era del liderazgo femenino

Por Carlos Lauz Cárdenas



**E**l liderazgo femenino viene transformando las organizaciones, y con él, crece también una conversación necesaria: la de las nuevas paternidades. Porque la equidad en el trabajo no se sostiene si en casa las cargas siguen repartidas de forma desigual. Ser padre hoy es más que proveer; es estar presente, involucrarse emocionalmente y asumir el cuidado cotidiano como propio, no como ayuda.

Durante décadas, el rol paterno se definió por la provisión económica y

la autoridad. Investigaciones como la de Promundo (2019)<sup>8</sup> muestran que los hombres que se involucran activamente en la crianza desarrollan vínculos más sólidos con sus hijos e hijas y reportan mayores niveles de bienestar personal y familiar. El cuidado no es una carga: es también una ganancia.

Este tránsito no está exento de tensiones. Muchos hombres enfrentan resistencias culturales, falta de referentes o sanciones sociales al asumir tareas tradicionalmente



<sup>8</sup> Promundo (2019)

feminizadas. Por eso el cambio no puede depender solo de la voluntad individual. La OCDE (2023)<sup>9</sup> documenta que los países con licencias de paternidad remuneradas y no transferibles (como Islandia o Suecia) registran tasas de uso masculino superiores al 80%, frente a menos del 10% en contextos donde la licencia es opcional. La política pública, en este caso, no acompaña: define.

Las organizaciones también tienen un rol activo. Un informe de McKinsey (2023)<sup>10</sup> señala que las empresas con políticas de conciliación y corresponsabilidad presentan un 25%

más de probabilidad de tener rentabilidad por encima de la media sectorial. Aquí liderazgo femenino y paternidad corresponsable se encuentran: las líderes que han abierto espacio para una cultura de cuidado en sus organizaciones están, muchas veces, creando las condiciones para que los padres también puedan ejercer ese rol plenamente.

La equidad real no depende solo de que más mujeres lideren. Depende, también, de que más hombres elijan estar: en la crianza, en el hogar y en el cuidado. Esa es la base sobre la que se construye una corresponsabilidad verdadera.

ARTÍCULO ESCRITO POR

## Carlos Lauz Cárdenas

**Sociólogo y Maestro en Innovación de Procesos en la Gestión Pública**



Sociólogo y Maestro en Innovación de Procesos en la Gestión Pública, especializado en género y masculinidades igualitarias. Cuenta con más de doce años de experiencia en el diseño de procesos formativos, elaboración de documentos técnicos y desarrollo de herramientas metodológicas para organismos internacionales como UNFPA, GIZ, CARE Perú y FAO, así como para instituciones del Estado peruano. Su trabajo se enfoca en la transformación de normas sociales de género, la promoción de la corresponsabilidad en el cuidado y el fortalecimiento de culturas organizacionales más equitativas.

<sup>8</sup> Promundo (2019)

<sup>9</sup> OCDE (2023)

<sup>10</sup> McKinsey & Company (2023)

BLOQUE

# II — Voces que inspiran

# Las Mamás Ejecutivas

somos mujeres que  
dejamos de elegir  
para empezar a  
integrar: familia y  
sueños, contruidos  
con propósito,  
valentía y amor

*Ana María Soldevilla*



**M**e defino como una mujer que construye, impulsa y transforma, pero también como alguien en constante evolución. Mi identidad se ha forjado desde la acción y la reflexión, guiada por una convicción central: el trabajo solo tiene sentido cuando está alineado con lo que creemos y con el impacto que buscamos generar.

*“El liderazgo no se trata solo de alcanzar resultados, sino de evolucionar y generar impacto real en otros.”*

---

A lo largo de mi trayectoria, muchas decisiones implicaron salir de espacios conocidos. Mi paso por el sector financiero y el liderazgo de iniciativas como inPERU consolidaron mi vocación de conectar actores y generar valor a gran escala. Haber crecido en entornos con poca presencia femenina fortaleció también mi compromiso de abrir camino para que más mujeres lideren.

No todo han sido aciertos. También enfrenté proyectos que no resultaron como esperaba. Con el tiempo entendí que esos momentos no eran finales, sino redirecciones necesarias para

reconectar conmigo misma y redefinir mi camino.

*“Aquello que parecía un final terminó redefiniendo mi camino.”*

---

La maternidad no solo transformó mi identidad: la expandió. Llegó cuando ya había construido una base profesional sólida y me enfrentó al desafío de integrar mi desarrollo profesional con mi decisión de ser una madre presente. Ese proceso me llevó a redefinir prioridades y aceptar que no todo puede resolverse de inmediato.

*“Está bien estar en construcción.”*

---

Con el tiempo comprendí que la maternidad no frenó mi desarrollo, sino que le dio mayor profundidad y sentido. Me enseñó a priorizar, gestionar mi energía y liderar con más empatía, escucha y conciencia.

Hoy entiendo que el equilibrio no ocurre por casualidad; se diseña con decisiones conscientes. No se trata de elegir entre familia y carrera, sino de construir ambas con intención y coherencia. Porque al final, no solo construimos nuestra vida: también el estándar desde el cual otras mujeres se atreven a hacerlo.



# Las Mamás Ejecutivas

no equilibran  
roles: lideran  
mundos

*Angela Flores*

**M**e considero una mujer apasionada por lo que hace y profundamente agradecida con la vida y su familia. Mi identidad se ha construido a partir de decisiones conscientes, siendo una de las más importantes invertir en conocimiento. Esto me permitió ampliar mi mirada, actuar con mayor objetividad y fortalecer mi trabajo como economista y Directora Ejecutiva de ALAFARPE, sin dejar de aprender y formar nuevas generaciones.

*“Invertir en conocimiento ha reforzado la amplitud y objetividad para cultivar y nutrir lo que hago.”*

---

En mi trayectoria, una decisión clave fue pasar del sector privado al sector público, trabajando en el Ministerio de Vivienda y en el de Salud. Esta experiencia fortaleció mi visión sobre el impacto real de las políticas públicas en el país. Asimismo, decidir regresar al Perú tras estudiar en el extranjero marcó profundamente mi camino, permitiéndome aportar al país sin perder una perspectiva global.

*“Estas decisiones me han permitido continuar cultivando la crianza de mis hijas con esa amplitud global y también su amor por el Perú..”*

---

La maternidad es un tesoro que disfruto cada día. Aunque implica retos y sacrificios, mis hijas son el motor que impulsa cada decisión, tanto en lo profesional como en lo personal.

*“El desafío constante es administrar los tiempos para optimizar las oportunidades que se presentan en la vida.”*

---

En este proceso entendí que la paciencia y el apoyo son fundamentales. Aprender que no podía hacerlo todo sola fue clave para sostener mis objetivos sin renunciar a mi crecimiento personal.

La maternidad también fortaleció habilidades esenciales para mi liderazgo: disciplina, perseverancia, empatía, paciencia e intuición, aplicadas en cada decisión y en la gestión estratégica.

Mi mensaje es claro: confíen en sus parejas y familias, comuniquen lo que necesitan y no teman pedir apoyo. Trabajar en algo que realmente las apasione es lo que permitirá sostener cada uno de sus roles con propósito.

# Las Mamás Ejecutivas

somos malabaristas  
en constante  
aprendizaje: dejamos  
caer algunas pelotas,  
recogemos, volvemos  
a lanzar y  
descubrimos que  
equivocarse también  
es parte del equilibrio

*Carolina Palacios*



**H**oy entiendo mi vida como una integración constante entre lo personal y lo profesional. Mi familia —mi esposo y mis dos hijos— es el centro desde donde construyó todo lo demás. En lo profesional, lideró Edelman en Perú y participó en distintos espacios con un mismo objetivo: generar impacto real desde donde me toque estar.

*“me defino como una persona que ha aprendido a integrar — no a separar— su vida personal y profesional”*

---

Uno de los momentos más decisivos de mi carrera fue asumir la gerencia general de una firma global tras mi maestría, con mis hijos aún pequeños. Implicó liderar varios mercados en Sudamérica, viajar constantemente y sostener simultáneamente mi desarrollo profesional y la crianza.

La maternidad ha sido un camino exigente y profundamente real. Viajar con niños pequeños requiere organización y flexibilidad, y el acompañamiento a mi hijo con diabetes tipo 1 ha significado una responsabilidad constante. En ese proceso confirmé algo clave: nada de esto se logra sola.

La red de apoyo ha sido fundamental para poder desarrollarme profesionalmente mientras mis hijos crecen contenidos.

La maternidad ha sido mi mejor escuela de liderazgo. Me ha enseñado a priorizar, tomar decisiones bajo presión, manejar la incertidumbre y liderar con mayor empatía.

*“Liderar equipos y criar hijos tienen más en común de lo que uno imagina.”*

---

Hoy tengo claro que el equilibrio no es perfecto; es dinámico. Se construye con organización, apoyo y la capacidad de delegar y confiar. Hay semanas en las que todo fluye y otras en las que simplemente se sostiene.

*“Hay semanas en las que sobrevives con agenda, café y sentido del humor.”*

---

No creo en elegir entre familia y carrera, sino en integrarlas con decisión y realismo. Es un camino exigente, pero profundamente enriquecedor, que solo es sostenible cuando se construye en red y se comparten las responsabilidades.



# Las Mamás Ejecutivas

somos  
transformadoras: el  
mundo nos necesita  
desde nuestra  
autenticidad,  
nuestras  
habilidades propias,  
y mirándonos a  
todas como parte de  
una misma  
comunidad donde  
ninguna quede atrás

*Cecilia Flores*

**M**e defino como una mujer comprometida con contribuir a construir un mundo mejor. Siempre me he sentido una agente de cambio, y hoy lo hago desde una convicción más profunda: aportar a una humanidad con sentido. Me rebelo frente a lo destructivo y sombrío, y desde mi profesión como abogada honro mi juramento defendiendo causas justas en las que realmente creo.

Una de las decisiones más desafiantes fue pasar de una vida profesional dependiente a una independiente. No fue fácil, estuvo llena de incertidumbre, pero también de ilusión. Ese paso me permitió construir proyectos alineados con mi propósito, como WomenCEO Perú y el Instituto Peruano de Empresas y Derechos Humanos.

La maternidad transformó profundamente mi vida. Decidí no renunciar a mi crecimiento, lo que implicó organización, planificación y una red de apoyo sólida.

*“La maternidad transforma tu manera de ver la vida y tu lugar en el mundo.”*

---

También aprendí a convivir con la culpa, entendiendo que no debe definirnos. Ser madre fortaleció mi convicción y mi coraje, y le dio un sentido más profundo a mi legado.

Mis principales referentes han sido mis padres, de quienes aprendí dignidad, trabajo y amor, así como personas que han marcado mi visión de justicia y humanidad.

Hoy sostengo mi equilibrio conectando con la naturaleza, cultivando el conocimiento y priorizando lo esencial: mi familia, mis valores y el sentido de lo que hago.

La maternidad no limita. Es una experiencia que transforma y que exige honestidad con una misma.

*“No dejes de soñar, de retarte y de vivir en plenitud.”*

---

Y estoy convencida de algo esencial: necesitamos construir una verdadera hermandad entre mujeres. Apoyarnos, acompañarnos y crecer juntas es parte del cambio que queremos ver en el mundo.

# Las Mamás Ejecutivas

trabajamos para  
ser el mejor  
ejemplo para  
nuestros hijos, su  
entorno y la  
sociedad

*Cedilia Kuroiwa*



**H**e defino como una persona satisfecha y segura de lo logrado, consciente de que cada meta es temporal y que el futuro exige mantenerse actualizada y comprometida con aportar a los desafíos del país. Desde mi rol como funcionaria pública, me siento escuchada y con la responsabilidad de generar impacto.

Una decisión clave fue elegir ser una mujer libre e independiente. Apostar por no depender de nadie me permitió construir un camino con resiliencia, siempre dispuesta a dar más de lo esperado.

Ser madre de dos hijas reforzó mis principios y mi propósito. Las formé para que sean libres, independientes y seguras, convencida de que el ejemplo es la base de todo.

*“He aprendido que siempre hay que dar un poco más de lo que nos corresponde.”*

---

Mi trayectoria ha estado marcada por desafíos importantes: pasar de secretaria a profesional en un entorno machista, asumir sola la crianza de mis

hijas y luego liderar en el sector público en contextos complejos.

*“En el servicio público hay que aprender a ‘surfear la ola’ para llegar al bien común.”*

---

Combinar maternidad y una carrera exigente ha sido un reto constante, especialmente en la formación integral de mis hijas. Este proceso me enseñó a priorizar, organizar y sostenerme con resiliencia.

La maternidad fortaleció habilidades clave como la comunicación, la anticipación y el compromiso con formar personas íntegras.

*“Todo empieza por estar alineada con una misma.”*

---

Hoy tengo claro que el equilibrio parte del bienestar interno. Solo desde ahí es posible sostener un proyecto de vida personal, familiar y profesional.

Mi mensaje es claro: no tengan miedo. Organícense, trabajen en equipo y confíen en su capacidad. Apostar por hacer lo correcto, incluso cuando es difícil, es lo que permite construir un camino con sentido.



# Las Mamás Ejecutivas

¡El gran reto de las Mujeres Ejecutivas es desarrollar alta resiliencia, empatía y una visión estratégica, convirtiendo la gestión del hogar y el trabajo en una ventaja competitiva distintiva!

*Clara Rosselló*

**M**e identifico como una profesional orientada a compartir su conocimiento y experiencia en iniciativas que impacten positivamente a las organizaciones y a la sociedad, profundizando continuamente en los temas que me apasionan como el marketing, el arte y la gestión.

En lo personal, doy especial valor al entorno: procuro rodearme de espacios positivos e inspiradores, y fortalecer relaciones que permitan construir y dejar un legado para las nuevas generaciones.

A lo largo de mi vida he tomado decisiones clave. Desde apostar por mi formación con convicción, hasta elegir un compañero de vida que respeta y acompaña mi desarrollo profesional, lo que ha sido fundamental para crecer con coherencia.

Un punto de inflexión fue cambiar de Historia a Artes Plásticas, y luego complementar esa base con un MBA internacional. Esta combinación, lejos de ser contradictoria, me ha permitido integrar creatividad e innovación en el ámbito empresarial.

*“Liderazgo femenino y maternidad: ¡sí se puede, adelante!”*

---

*“Esta combinación de temas me ha brindado perspectivas más amplias en innovación y creatividad aplicada a los negocios.”*

---

Combinar maternidad y carrera es un reto que muchas veces viene acompañado de culpa. Sin embargo, con el tiempo he comprobado que ese esfuerzo también se convierte en un ejemplo valioso para los hijos, y que los beneficios superan los sacrificios.

*“Las ventajas superan positivamente en la relación madre e hijo.”*

---

La maternidad ha fortalecido habilidades clave para el liderazgo: escuchar, acompañar, cuidar y guiar procesos. Capacidades que se trasladan de forma natural al ámbito profesional y marcan una diferencia en la manera de liderar. Hoy entiendo que el bienestar se construye en lo cotidiano. El ejercicio, la lectura y cultivar intereses personales son esenciales para mantener el equilibrio y claridad. Mi mensaje es claro: sigan sus sueños, prepárense constantemente y apuesten por su desarrollo personal. Eso no solo las hará crecer a ustedes, sino también a su entorno.

# Las Mamás Ejecutivas

tenemos la  
capacidad de asumir  
grandes  
responsabilidades  
con compromiso y  
resiliencia, del  
mismo modo en que  
acompañamos y  
sacamos adelante a  
nuestros hijos

*Diana Mendoza*



**H**oy me defino como una persona que valora el aprendizaje continuo y la introspección. Me gusta escuchar, reflexionar y crecer a partir de mis decisiones. En lo profesional, procuro actuar con justicia y equilibrio, entendiendo que el liderazgo también se construye desde cómo tratamos a los demás.

*“Es importante reconocer mis áreas de mejora, trabajar en fortalecerlas y buscar referentes que me inspiran a seguir creciendo.”*

---

Mi trayectoria no ha sido lineal: estudié Educación y luego Derecho, comprendiendo con el tiempo que cada etapa aportaba herramientas valiosas.

Uno de los momentos más desafiantes llegó cuando, con siete meses de embarazo, asumí la Gerencia General. Fue una etapa exigente que enfrenté con una convicción clara: seguir preparándome, porque las oportunidades llegan y es mejor estar lista.

La maternidad llegó en paralelo a este crecimiento, junto con un momento personal muy difícil: la pérdida de mi

padre. Ese quiebre me llevó a replantear prioridades y enfocarme en mi hijo, especialmente por sus necesidades de salud, siempre apoyada en mi familia.

*“Entendí que no todo requiere mi intervención directa y que parte de la madurez profesional también está en saber dónde enfocar la energía.”*

---

La maternidad transformó mi forma de liderar, fortaleciendo mi empatía y recordándome que cada persona tiene una realidad detrás de su rol. Para mí, liderar es acompañar y confiar.

Sostener el equilibrio requiere estructura y flexibilidad. Herramientas como el método GTD me ayudan a organizarme, pero también aprendí a aceptar que no todo siempre se cumple como se planifica. Priorizar, hacer pausas y aceptar ayuda han sido claves.

*“Aprender a aceptar ayuda también es parte del equilibrio.”*

---

Construir redes de apoyo ha sido fundamental para sostener lo personal y lo profesional.

Mi mensaje es claro: antes de renunciar a crecer profesionalmente, vale la pena intentarlo. Habrá etapas en las que la familia demande más atención, y eso también forma parte del camino.



# Las Mamás Ejecutivas

son arquitectas de  
puentes entre el  
hogar y el mundo  
profesional,  
liderando con  
empatía,  
propósito, y la  
fortaleza que solo  
la maternidad  
puede enseñar

*Erika Ames*

**D**esde muy joven comprendí el poder transformador de la comunicación: no solo transmitir, sino escuchar, entender y construir puentes entre las personas y las instituciones. En lo personal, estoy comprometida con la formación de mi hija Briana y con entender la diversidad del Perú, guiada por valores como la ética, la inclusión y la responsabilidad social.

*“Busco empoderar comunidades y promover el cambio a través de estrategias que fomenten la confianza y la participación ciudadana.”*

---

Cuento con más de 20 años de experiencia en comunicación estratégica, gestión de crisis y reputación corporativa, con una mirada centrada en el ciudadano. Mi paso por el sector público reforzó mi propósito de usar la comunicación como herramienta de transformación social.

Conciliar la maternidad con una carrera exigente ha sido uno de mis mayores desafíos.

*“Los principales retos han sido conciliar horarios exigentes con el cuidado y formación de Briana.”*

---

Este proceso me enseñó a planificar, delegar y confiar, entendiendo que el equilibrio no es perfección, sino impacto.

La maternidad transformó mi liderazgo: fortaleció mi empatía, mi escucha y mi capacidad de adaptación. Liderar implica acompañar y reconocer las realidades de cada persona.

*“Aprender a guiar y motivar a mi hija fue mi primer gran reto en este ámbito.”*

---

Hoy organizo mi tiempo con claridad, priorizo espacios para mi hija y me apoyo en una red sólida. Creo firmemente que no hay que elegir entre familia y carrera: ambas pueden coexistir y potenciarse.

*“La maternidad no es un obstáculo, sino una fuente de fortalezas que potencian el liderazgo y la visión profesional.”*

---

Anímense a liderar con empatía y a construir puentes entre sus roles. Esa mirada es clave para transformar nuestro entorno.

# Las Mamás Ejecutivas

somos mujeres que  
aprendieron a  
liderar desde el  
propósito, que aman  
sin medida, que  
construyen caminos  
donde la familia y  
los sueños no  
compiten, sino se  
fortalecen  
mutuamente

*Gabriela Calderón*



**M**e defino como una mujer en constante evolución, comprometida con su propósito de servir, sanar y acompañar. En lo personal, soy madre, esposa e hija, y valoro profundamente los vínculos. En lo profesional, soy cirujana oncológica con una vocación centrada en una atención humana y de excelencia.

Mi formación en el Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas fue exigente y marcó mi visión sobre el valor de la vida. Integrarme luego a un servicio quirúrgico compuesto solo por hombres fue un reto que enfrenté con constancia, abriendo camino para otras mujeres.

Asumir roles de liderazgo implicó grandes responsabilidades, pero también la posibilidad de generar impacto. Algunas de las decisiones más difíciles han sido silenciosas:

*“Decir ‘no’ a oportunidades para decir ‘sí’ a momentos importantes con mi familia.”*

---

La maternidad, en una profesión demandante, ha sido un desafío constante. Me enseñó a priorizar, a ser más eficiente y a aceptar que el

equilibrio no es perfecto, sino dinámico.

*“La maternidad me hizo una profesional más consciente y una líder más cercana.”*

---

En medio de una agenda exigente, he aprendido que no se trata de hacer más, sino de hacer lo que realmente importa. Cuidar mi bienestar, compartir tiempo con mi familia y encontrar espacios para reconectar, como mis caminatas, son fundamentales. Comprendí que, si yo no estoy bien, no puedo cuidar bien a otros.

*“No se trata de hacer más, sino de hacer lo que realmente importa, con presencia y propósito.”*

---

No necesitamos elegir entre ser madres y profesionales. Cada etapa tiene su ritmo, y lo importante es avanzar con coherencia, sin perder de vista quiénes somos y qué nos mueve. Es posible construir ambos caminos, aunque no siempre será fácil ni perfecto.

Creo profundamente que nuestro rol como madres no limita nuestro crecimiento, sino que lo potencia desde una dimensión más profunda.



# Las Mamás Ejecutivas

lideramos con  
corazón, con  
equilibrio y con  
sabiduría.

Demostramos que la  
fuerza y la ternura  
no son mutuamente  
excluyentes. Somos  
un ejemplo claro de  
resiliencia y amor

*Isabel Arias*

**M**e defino como una mujer apasionada y resiliente, con un fuerte sentido de propósito. Soy madre de 4

hijos y, desde hace más de cinco décadas, una profesional comprometida con construir una vida plena en lo laboral y lo familiar.

Estudiar en el extranjero fue un punto de inflexión: fortaleció mi independencia y reafirmó que mi desarrollo estaba en el Perú. También fue clave trabajar fuera del ámbito familiar para confiar en mis propias capacidades.

*“La decisión de tener hijos me hizo reevaluar mis prioridades y encontrar un equilibrio entre la vida laboral y familiar.”*

---

A lo largo de mi trayectoria tomé decisiones exigentes, como cambiar de carrera y formarme en el extranjero, entendiendo que cada desafío trae aprendizaje.

Combinar maternidad y carrera ha sido un reto constante, especialmente al gestionar el tiempo y la culpa.

*“Ser capaz de no sentirse culpable por no siempre poder estar presente en todos los momentos importantes.”*

---

La maternidad fortaleció habilidades clave para mi liderazgo: resiliencia, empatía, adaptación y comunicación. Hoy lidero con una mirada más humana, entendiendo que cada persona tiene su propia historia.

Mis hijos han sido una fuente constante de aprendizaje y han reforzado valores como la paciencia, la confianza y el liderazgo con propósito.

He aprendido que el bienestar personal es la base de todo: poner límites, delegar, desconectarme y valorar los pequeños momentos.

Mi mensaje es claro: no es necesario elegir entre familia y carrera. Es un equilibrio desafiante, pero posible. Tu camino y tus decisiones son también el ejemplo que dejas a tus hijos. Recuerda que tú eres capaz de lograr todo lo que te propongas. Créelo y sigue tus sueños.

*Estás educando a tus hijos con el ejemplo y es la mejor forma de educarlos.*

---

# Las Mamás Ejecutivas

lideran sin  
renunciar a la  
familia ni a sus  
sueños  
profesionales

*Ivanna Loncharich*



**M**e defino como una mujer que busca equilibrio entre lo personal y lo profesional. Soy esposa, madre de 2 hijos y abogada especializada en buen gobierno corporativo, con una mirada estratégica desde el directorio.

En mi camino, han sido clave decisiones como ser madre sin renunciar a mi desarrollo profesional, asumir roles de liderazgo que me sacaron de mi zona de confort y apostar por mi formación, incluso en el extranjero. También ha sido importante involucrarme en espacios que promueven el impacto desde lo colectivo.

*“Es difícil alcanzar el equilibrio, pero estas decisiones han ido moldeando una trayectoria personal y profesional con propósito.”*

---

A lo largo de mi carrera, asumir cargos directivos ha sido uno de los mayores desafíos, especialmente por la exigencia de equilibrar responsabilidades personales y profesionales. Sin embargo, cada reto ha sido una oportunidad de crecimiento.

*“Cada decisión difícil ha implicado retos, pero también ha sido una oportunidad de crecimiento.”*

---

La maternidad, junto con una carrera exigente, ha implicado retos constantes. Uno de los principales ha sido la gestión del tiempo y la exigencia de estar presente en ambos ámbitos. En ese proceso aprendí a priorizar, delegar y confiar en el apoyo familiar. También a aceptar que no siempre es posible estar en todo al mismo tiempo.

*“La maternidad no es un obstáculo para el desarrollo profesional, sino una experiencia que fortalece muchas de las habilidades necesarias para liderar.”*

---

Ser madre me enseñó a priorizar, delegar, organizarme mejor y desarrollar empatía. También fortaleció mi resiliencia y mi capacidad de tomar decisiones con mayor conciencia.

Hoy entiendo que el equilibrio no es perfecto, se construye. Implica cuidar el tiempo, generar espacios de calidad y aceptar que no siempre se puede estar en todo.

*“La maternidad no es un obstáculo, sino una fuente de fortalezas que potencian el liderazgo y la visión profesional.”*

---



# Las Mamás Ejecutivas

contribuimos a  
que más  
mujeres ejerzan  
poder y  
liderazgo desde  
la diversidad

*Janeyri Boyer*

**M**e defino como una aprendiz permanente y resiliente. En lo profesional, busco contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas.

Mi camino ha estado marcado por decisiones que implicaron cuestionar y sostener convicciones: estudiar Derecho cuando mi padre quería que estudiara medicina, irme a España a hacer el doctorado cuando ya tenía una plaza en el Estado, volver al Perú, ser mamá y asumir la Presidencia de SERVIR en plena pandemia.

*“El sentido de contribuir al país con tus decisiones es invaluable e indescriptible.”*

---

Elegir el servicio público fue una apuesta desafiante, pero profundamente significativa. Ver el impacto en la vida de las personas le da sentido a cada esfuerzo.

La maternidad, en paralelo a una carrera exigente, me enfrentó a un reto muchas veces invisible: la carga mental. Gestionar la vida de los hijos implica una inversión constante de energía emocional y estratégica.

*“Sé la madre que quieras ser con cero culpa.”*

---

*“El gran reto es la carga mental de gestionar la vida de los hijos e hijas cuando son menores.”*

---

Aprendí que esa carga no desaparece, incluso con redes de apoyo, y que muchos espacios aún no están pensados para quienes desean estar presentes en la vida familiar. En ese proceso entendí que el equilibrio no es perfección, sino construcción constante, con compasión y realismo.

La maternidad no debe romantizarse. También implica cansancio y frustración, pero fortalece la resiliencia, la empatía y la capacidad de liderar en contextos complejos.

*“Cada madre hace lo que puede con los recursos personales y económicos que tiene.”*

---

En una agenda intensa, he aprendido que pequeñas prácticas hacen una gran diferencia. El deporte es indispensable. Y si además puedes darte espacio para un hobby, aún mejor. Son momentos necesarios para mantener claridad, energía y equilibrio.

Mi mensaje es claro: no hay recetas únicas. No se trata de encajar en un modelo, sino de construir el propio camino. Es posible perseguir nuestros sueños y vivir la maternidad desde un lugar auténtico.

# Las Mamás Ejecutivas

lideramos con el  
ejemplo, inspirando  
a nuestras familias,  
a nuestros equipos y  
a las mujeres que  
vienen detrás

*Jimena Sologuren*



**M**e defino, antes que nada, como mamá. Mis dos hijas son el centro de mi vida, mi inspiración y la base desde donde tomo decisiones. Son mi alegría y el motor que orienta tanto lo personal como lo profesional.

En lo profesional, he tenido la oportunidad de crecer en el sector minero, una actividad que en mi familia siempre ha estado ligada al trabajo, al esfuerzo y al desarrollo del país. Con el tiempo entendí que mi propósito es contribuir desde donde me toque estar, buscando siempre que lo que hacemos genere valor para más personas y para nuestro país.

A lo largo de mi camino, me he animado a aceptar desafíos y a confiar en el aprendizaje que viene con cada nueva responsabilidad. Algunas decisiones no han sido fáciles, especialmente cuando implicaban mayor exigencia en momentos en los que mi familia también crecía. Sin embargo, cada paso me enseñó algo importante y me permitió entender que el desarrollo profesional también es un proceso de crecimiento personal.

*“Creo que el camino avanzado también es camino avanzado para más mujeres, incluidas mis hijas.”*

---

Combinar la maternidad con una carrera exigente no siempre es fácil. Muchas veces el tiempo alcanza justo y aparece la sensación de no estar lo suficiente ni con la familia ni en el trabajo. Con los años entendí que no existe el equilibrio perfecto, pero sí la posibilidad de organizarnos, apoyarnos en la familia y aprender a priorizar lo que realmente importa.

*“No se trata de más tiempo, se trata de mejor tiempo.”*

---

Ser mamá ha sido mi mayor escuela de liderazgo. Me ha enseñado a ser más paciente, empática, a escuchar y a reconocer que cada persona tiene talentos distintos. También a confiar, delegar y acompañar procesos.

En el día a día procuro mantener espacios para mi familia y para mí, que me permiten recargar energía y mantener perspectiva. A otras mujeres les diría que cada camino es distinto. No hay una fórmula única. La maternidad es un desafío, pero también una fuente de aprendizaje y motivación.

*“Avanzar con confianza y sin culpa también es parte del proceso.”*

---



# Las Mamás Ejecutivas

“no eligen entre su familia y sus sueños: demuestran, todos los días, que los dos pueden coexistir cuando levantan la voz y empiezan a tomar los espacios que les corresponden”

*Juana Mollo*

**M**e defino como una mujer que ha construido su camino con constancia, compromiso y propósito.

Soy socia de PwC Perú, esposa y mamá. Mi identidad se ha formado en dos dimensiones que han sido igual de importantes: el ámbito profesional, donde desarrollé capacidades de liderazgo, organización y gestión; y el personal, donde encontré el soporte, equilibrio y el sentido de todo lo que hago.

*“Creo que el camino avanzado también es camino avanzado para más mujeres, incluidas mis hijas.”*

---

Durante muchos años confié en que hacer bien mi trabajo sería suficiente para avanzar. Sin embargo, aprendí que el crecimiento profesional también requiere visibilidad, decisión y la capacidad de expresar claramente tus aspiraciones. Ver cómo otros avanzaban por levantar la voz me llevó a cuestionarme y a cambiar. Cuando lo hice, las oportunidades comenzaron a aparecer.

En 2012 me convertí en la segunda socia mujer de la Firma, casada y con un hijo, en un entorno donde eso no había ocurrido antes. Ese logro no solo marcó mi carrera, sino que reafirmó una convicción: una carrera exigente y una vida personal plena no tienen por qué excluirse.

*“El apoyo no se asume, se conversa.”*

---

La maternidad transformó mi manera de ver el liderazgo. Me enseñó a soltar la perfección, a construir redes de apoyo y a liderar con más empatía. Entender que cada persona tiene una vida más allá del trabajo fortaleció mi forma de construir confianza y equipos.

*“No hay supermamas ni superlíderes; hay mujeres reales que aprenden a sostener múltiples dimensiones de su vida.”*

---

Hoy sé que el equilibrio no se encuentra, se construye con decisiones conscientes. No se trata de elegir entre familia y carrera, sino de hacer posible ambas. Y cada vez que una mujer lo logra, abre camino para las que vienen detrás.

# Las Mamás Ejecutivas

somos  
imparables a la  
vez que  
formamos vidas  
en el proceso

*Katherine Yon*



**M**e defino como una mujer perseverante y resiliente, orientada a resultados y convencida de que la innovación y el trabajo en equipo transforman realidades.

Mi identidad empezó a construirse desde muy pequeña. Crecí en un entorno de carencias que despertó en mí un fuerte sentido de responsabilidad. A los 6 años viví un robo en el lugar donde vivíamos, y entendí que quería construir seguridad para mí y mi familia.

Desde entonces tuve claro que la educación sería el camino. Ese impulso me llevó a asumir retos y crecer como líder desde muy joven.

*“Las oportunidades muchas veces nacen en el caos, y hay que saber tomarlas.”*

---

Una de las decisiones más importantes fue postularme como Gerente de Finanzas en un entorno dominado por hombres. Al inicio no obtuve el cargo, pero sí la oportunidad de aprender y demostrar. Meses después, esa oportunidad volvió, y esta vez la tomé.

*“Persistir también es una forma de liderar.”*

---

Combinar la maternidad con una carrera exigente me llevó a replantear mi tiempo y energía. Busqué ser más eficiente para estar presente en los momentos importantes de mi hija, mientras avanzaba profesionalmente de Gerente a CFO y luego a CEO.

*“Todo se puede lograr cuando hay propósito.”*

---

La maternidad transformó mi liderazgo: desarrollé empatía, tolerancia y una mirada más integral, enfocada en que todo el equipo avance. Hoy, para sostener el equilibrio, priorizo mi bienestar. Empiezo el día dedicándome tiempo: correr, conectar conmigo y ordenar mis ideas.

Mi mensaje es claro: pónganse en primer lugar. La felicidad está en descubrir qué las llena y construir desde ahí.

*“No dejen que la inercia decida su vida. Despierten y tracen su propio camino.”*

---



# Las Mamás Ejecutivas

aprendieron a sacar  
adelante sus sueños  
por eso todo lo que  
soy nace de lo que  
he vivido como  
mujer y como mamá

*Kimiko Hayashi*

**M**e defino como una mujer de acción, creadora, fuerte y firme en mis decisiones. No le doy espacio a lo que no suma, y eso ha sido clave para construir mi identidad e integridad. La ética ha sido siempre un pilar en mi desarrollo, tanto personal como profesional, y también en la familia que he formado, basada en valores y en el ejemplo.

He vivido momentos buenos, no tan buenos y también divertidos, pero en todos he aprendido a caer, reinventarme con agilidad y seguir avanzando con fuerza, creatividad y decisión.

*“Siempre encuentro la forma de avanzar.”*

---

Ser productora ha marcado profundamente mi camino. Es una profesión intensa, de decisiones rápidas, de alta exigencia y aprendizaje constante. He asumido riesgos que me han permitido crecer y lograr resultados, entendiendo que cuando no hay soluciones, se crean.

*“Las decisiones son soluciones que, si no existen, se construyen.”*

---

La maternidad ha sido una experiencia hermosa, pero también muy retadora.

Combinar una industria que no se detiene, con horarios exigentes y alta presión, con la crianza, es muchas veces como estar en medio de un huracán. A eso se suma la exigencia interna de querer estar en todo.

Con el tiempo entendí que no se trata de cantidad de tiempo, sino de calidad, y que delegar y confiar en tu equipo también es parte del éxito.

La maternidad me transformó como líder. Me hizo más empática, más resolutiva y más humana. Aprendí a priorizar, a manejar mejor la presión y a liderar entendiendo que detrás de cada resultado hay personas.

*“Un buen liderazgo no solo exige, también sostiene y acompaña.”*

---

Hoy tengo claro que mi bienestar impacta directamente en cómo lidero. Organizar mi tiempo, cuidar mi energía y mantener claridad me permite sostener todo lo que hago. Cuando estoy bien, todo fluye mejor. No tenemos que elegir entre la familia y nuestros sueños. Podemos construir ambos, aunque no sea perfecto.

*“Nuestros hijos no necesitan una mamá perfecta, necesitan una mujer valiente.”*

---

# Las Mamás Ejecutivas

son quienes lideran  
creando espacios de  
profundo respeto,  
donde la vida  
profesional y la  
maternidad no se  
dividen, sino que se  
integran para  
darnos la libertad de  
ser nuestra versión  
más honesta

*Licette Arrese*



**M**e defino como una mujer que busca coherencia. Aspiro a ser la misma persona frente a un

directorio que frente a mis hijas, porque mi esencia es una sola. En lo profesional, visiono, acompaño y facilito; en lo personal, quiero ser el “puerto seguro” de mis hijas, sosteniéndolas para que puedan volar a su propio ritmo.

Un momento clave fue dejar de encajar en moldes y empezar a mostrarme tal como soy: con dudas, tropiezos y sin miedo. Entendí que eso no me hacía menos líder, sino más humana. Desde ahí, también pude enseñarles a mis hijas que avanzar no es no fallar, sino ser honestas con el proceso y valientes para intentarlo de nuevo.

*“Mi carrera no ha sido un camino de competencia con otros, sino de coherencia conmigo misma.”*

---

En mi trayectoria, las decisiones más importantes han sido aquellas en las que elegí decir “no”, incluso a grandes oportunidades, cuando implicaban dejar de ser fiel a mí misma.

En la maternidad, uno de los mayores retos ha sido resignificar la presencia.

Aprendí que no se trata de estar todo el tiempo, sino de estar con calidad y autenticidad. La culpa ha estado presente, pero también se ha transformado al entender que mi vida profesional es una referencia para mis hijas.

La maternidad me enseñó una lección clave de liderazgo: la validación. Escuchar, respetar los ritmos y acompañar procesos. Hoy lidero convencida de que no se trata de que me sigan, sino de que cada persona se sienta segura para ser su mejor versión. Mi equilibrio se sostiene en límites claros y en la honestidad. Tener espacios no negociables y reconocer cuando no estoy al 100% me permite avanzar con mayor claridad.

*“No elijas entre ser madre o ser profesional; elige ser tú en ambos roles.”*

---

A las mamás les diría que no le están quitando tiempo a sus hijos, les están regalando un referente de realización. Yo pienso que nuestros hijos no necesitan sacrificios, no necesitan vernos en sensación de pérdida por no crecer profesionalmente, necesitan que seamos su inspiración, siendo felices en nuestros espacios de trabajo.



# Las Mamás Ejecutivas

demuestran que el liderazgo más poderoso nace del equilibrio entre la ambición y el amor: la capacidad de crecer, cuidar, transformar y dejar huella al mismo tiempo

*Luciana Caravedo*

**M**e defino como una persona que cree profundamente en el poder de las conexiones y en la coherencia entre lo

que uno piensa, hace y construye a lo largo del tiempo. Porque al final, no se trata solo de crecer, sino de cómo eliges hacerlo.

Hay dos momentos que marcaron esa construcción. El primero fue mi participación en un voluntariado corporativo, donde entendí que mi trabajo podía ser una forma de generar impacto real y abrir oportunidades concretas para otros. Ahí descubrí un propósito que guiaría muchas de mis decisiones profesionales. El segundo fue convertirme en madre, una experiencia que redefinió mis prioridades, mi forma de entender el liderazgo y lo que realmente importa.

*“El amor verdadero tiene esa capacidad: redefinir lo que creemos posible.”*

---

A partir de ahí, tomé decisiones que no siempre fueron lineales. Opté por orientar mi carrera hacia espacios de mayor impacto y, en un momento clave, hacer una pausa para replantear prioridades. Ese proceso no fue una renuncia, sino una forma de rediseñar mi camino con mayor coherencia.

La maternidad me dejó un aprendizaje claro: no se puede ni se debe sostener todo sola. Reafirmó la importancia de la corresponsabilidad en el hogar y de construir entornos laborales más empáticos. Haber tenido líderes que comprendían lo que implica ser madre marcó mi forma de liderar y es algo que busco replicar.

Ser mamá me enseñó liderazgo sin títulos: tomar decisiones bajo presión, gestionar el tiempo en contextos exigentes y desarrollar resiliencia. Aprendí a sostener, priorizar y seguir adelante incluso en momentos difíciles.

*“La maternidad no se suma al CV, pero transforma profundamente la manera en que lideramos.”*

---

En medio de una agenda exigente, procuro espacios para reconectar: el deporte, el teatro y el voluntariado, que sigue siendo un lugar significativo para mí. Hoy creo que no existe un único camino correcto. Cada persona construye su propio equilibrio. El liderazgo que necesitamos exige espacios más humanos e inclusivos, donde el impacto también se mida en las personas que acompañamos y en las oportunidades que ayudamos a abrir.

# Las Mamás Ejecutivas

somos mujeres que  
aprendimos a  
liderar desde la  
resiliencia, la  
organización y el  
amor.

*Melissa Barrenechea*



**M**e defino como una mujer con mucha energía por vivir, aprender y construir. Siempre he tenido un impulso natural por crear, emprender y aportar a los demás.

En lo profesional, encontré mi camino en la imagen personal y el bienestar, entendiendo que va más allá de lo estético: cuando una persona se siente bien consigo misma, su forma de presentarse al mundo cambia.

*“La seguridad, la presencia y la autoestima también se construyen.”*

---

Convertirme en madre transformó mi identidad. Me llevó a replantear prioridades y a vivir con más propósito, buscando coherencia entre lo personal y lo profesional.

Apostar por un camino propio fue una decisión clave. Emprender implicó salir de lo seguro, asumir riesgos y confiar en mi visión.

*“El crecimiento ocurre cuando te atreves a salir de tu zona de comodidad.”*

---

Combinar maternidad y vida profesional ha sido un reto constante. Aprendí que no existe el equilibrio perfecto, pero sí la capacidad de adaptarse, priorizar y ser más amable con una misma.

Ser mamá ha sido una gran escuela de liderazgo. Me enseñó empatía, paciencia y a entender que cada persona tiene su propio ritmo.

*“Aprendes a liderar con más humanidad, intuición y sensibilidad.”*

---

Para mí, el bienestar no es un lujo, es una base. Intento cuidar mi salud, mantenerme activa y darme espacios para recargar energía y encontrar calma. Creo profundamente que cuando una mujer se siente bien consigo misma, eso se refleja en todo: en su trabajo, en su familia y en su forma de relacionarse con el mundo.

Cada mujer tiene su propio camino. No existe una única forma de hacerlo bien. **No renuncies a tus sueños por miedo o culpa.** Nuestros hijos también aprenden al vernos crecer, trabajar y construir algo propio.



# Las Mamás Ejecutivas

lideran con el corazón, deciden con valentía y demuestran que sí es posible construir una vida profesional plena sin renunciar a su esencia

*Miriam Morote*

**M**e defino como una mujer resiliente, compasiva y amorosa, en constante evolución y profundamente comprometida con el desarrollo humano. Tengo la convicción de que toda persona puede transformarse cuando se atreve a mirar su historia con honestidad y convertirla en propósito

Mi identidad se construyó en momentos muy desafiantes: casarme muy joven, criar sola a mis hijos en medio de una ruptura dolorosa, sostener económicamente mi hogar sin apoyo y atravesar la muerte de mi padre. En cada uno de esos momentos tomé una decisión consciente: no quedarme atrapada en el sufrimiento.

*“No renuncié a crecer, incluso cuando la vida personal me exigía todo.”*

---

Ser el sostén de mis hijos me llevó a desarrollar valentía, disciplina y visión. Entendí que mi crecimiento profesional no era un lujo, sino una necesidad. Luego tomé una decisión clave: cambiar de carrera y apostar por el coaching y el emprendimiento. Fue un punto de quiebre que me permitió construir la vida que realmente quería liderar.

La maternidad ha sido uno de los retos más exigentes. Criar sin una red de apoyo, asumir responsabilidades emocionales y económicas, y avanzar incluso con miedo. Aprendí a priorizar, a gestionar mi energía y a dejar de exigirme perfección.

*“Mi fortaleza no está en resistir, sino en reinventarme.”*

---

Ser madre fortaleció mi resiliencia, mi capacidad de decidir bajo presión y mi empatía. Me enseñó a acompañar procesos y a entender que liderar no es controlar, sino ayudar a otros a florecer.

Hoy priorizo el bienestar, el silencio y la claridad. He aprendido que no se trata de hacer más, sino de sostener lo importante con propósito.

*“La productividad sin bienestar pasa factura.”*

---

A otras mujeres, especialmente a las madres, les diría algo claro: no nacieron para reducirse. No se abandonen para sostenerlo todo. Una mujer que se elige también enseña a sus hijos a valorarse, a ser fieles a sí mismos y a construir su propio camino.

# Las Mamás Ejecutivas

Tenemos el don de  
liderar desde la  
empatía, el  
multitasking y la  
paciencia infinita

*Orlenka Plucker*



**M**e defino como una mujer que ha ido encontrando su camino a partir de decisiones importantes,

muchas veces sin tener la certeza de a dónde la llevarían. Mi vida personal ha sido clave para descubrir mi vocación profesional, y hoy siento que tengo el privilegio de poder alinear ambas dimensiones desde un propósito claro de servicio.

*“Hay decisiones que en el momento no entiendes, pero que terminan llevándote exactamente a donde necesitas estar.”*

---

Mirando en retrospectiva, hubo momentos en los que tuve que tomar decisiones radicales sobre el tipo de vida que quería construir. No siempre fue claro, pero hoy sé que cada una de esas elecciones fue necesaria.

Una de las decisiones más importantes fue postergar el inicio de mi desarrollo profesional para dedicarme a la crianza de mi primera hija. Años después, con la llegada de mi segundo hijo, decidí priorizar mi crecimiento profesional. En ambos momentos elegí lo que más sentido me hacía, entendiendo que mi bienestar también impacta directamente en el de mis hijos.

*“Cada etapa tiene su prioridad, y está bien cambiar.”*

---

Hoy atravieso una etapa desafiante: combinar una maestría, la crianza de mis hijos y mi desarrollo profesional. Soy exigente conmigo misma, y uno de mis mayores aprendizajes ha sido entender que no puedo sostener todo al mismo nivel sin agotarme. Estoy aprendiendo a respetar mis tiempos y a soltar la necesidad de hacerlo todo perfecto.

La maternidad me ha dado herramientas que aplico cada día en mi vida profesional: capacidad de priorizar, adaptarme y sostener múltiples responsabilidades al mismo tiempo.

*“Liderar también es entender tus propios límites.”*

---

Para sostener el ritmo de mi vida actual, hay dos espacios que no negocio: la actividad física y la espiritualidad. Son mis puntos de equilibrio y reconexión.

Hoy creo que, si una mujer tiene la posibilidad de hacer una pausa para dedicarse a su familia, especialmente en los primeros años de sus hijos, es una decisión valiosa. Es un tiempo que no vuelve y que impacta profundamente tanto en los hijos como en la propia experiencia de maternidad.



# Las Mamás Ejecutivas

son mujeres que  
lideran con  
propósito y  
demuestran que la  
maternidad no  
limita el liderazgo:  
lo humaniza, lo  
fortalece y lo  
expande

*Rossina Castagnola*

**M**e defino como una eterna aprendiz. En lo profesional, estoy comprometida con promover un liderazgo

humano, consciente y al servicio de los demás. En lo personal, soy una mamá que ha evolucionado con cada etapa de vida de sus hijas, aprendiendo tanto de los aciertos como de los errores.

Uno de los pilares de mi identidad ha sido construir una relación de pareja basada en corresponsabilidad real y con sostenibilidad de estereotipos tradicionales. Saber que mi familia estaba bien me dio la tranquilidad para seguir formándome, asumir retos y crecer. También entendí algo fundamental: nadie llega lejos sola. Una carrera se construye con una red de soporte sólida, con mentores, líderes que confían en ti y una familia que camina contigo.

A lo largo de mi trayectoria, he apostado por el aprendizaje continuo y por asumir retos que me sacaban de la zona de confort. Muchas veces eso implicó enfrentar el miedo o el síndrome del impostor, pero también me permitió seguir avanzando.

*“El crecimiento profesional y de tu rol de mamá se complementan y se potencian cuando decides avanzar aun cuando no te sientes lista.”*

---

La maternidad me enseñó a que debo ser atrevida y salir de mi zona de confort para transformarme en cada etapa en una nueva versión, que nunca es la única, pero siempre auténtica.

Entendí que para sostener una carrera en ascenso es indispensable cuidar el bienestar de manera integral, soltar la culpa, mantener la conexión espiritual, tener mi propósito actualizado y construir redes que permitan evolucionar con confianza.

*“La maternidad no debilita el liderazgo: lo humaniza y lo vuelve más consciente.”*

---

Ser mamá fortaleció en mí habilidades clave como la empatía, la escucha activa, la visión de largo plazo y la capacidad de acompañar procesos. Eso transformó profundamente mi forma de liderar y de relacionarme con otros.

Hoy tengo claro que el equilibrio no es perfección, sino la capacidad de amarte y de volver, una y otra vez, a aquello que te da energía y sentido.

# Las Mamás Ejecutivas

lideramos la vida  
con propósito, desde  
el amor y la fuerza  
de nuestra historia

*Sonia González*



Soy una mujer que honra su historia. Soy mamá, hija, hermana... y nieta. Vengo de un linaje de mujeres fuertes —mis abuelas, mi madre, mi hermana, mis primas— que viven en mí y me sostienen.

En lo profesional, soy bióloga y gestora de cambio, comprometida con la sostenibilidad y la educación ambiental. Mi propósito es claro: transformar desde el cuidado, con coherencia y sentido.

*“Soy el resultado del amor y la fuerza de las mujeres que vinieron antes que yo.”*

---

Mi camino ha estado marcado por decisiones valientes: elegir el servicio público, asumir liderazgos exigentes y cerrar ciclos cuando ya no estaban alineados con mis valores.

Combinar la maternidad con una carrera intensa ha sido desafiante, pero profundamente transformador. He aprendido a soltar la perfección, a priorizar y a aceptar que no se trata de estar en todo, sino de estar con sentido.

*“No elegimos entre familia y sueños, aprendemos a integrarlos con amor.”*

---

La maternidad es mi mayor escuela de liderazgo. Me enseñó a escuchar, a acompañar sin imponer y a liderar con empatía.

Mis referentes nacen en casa: mi madre, mis abuelas y las mujeres de mi vida; y también en espacios de comunidad como WomenCEO Perú, donde he aprendido a construir junto a otras.

Hoy cuido mi equilibrio con conciencia: pongo límites, descanso y regreso a mí.

*“Cuidarme no es un lujo, es una responsabilidad.”*

---

A las mujeres, especialmente a las mamás, les diría: no estamos solas. Venimos de historias que nos sostienen, de mujeres que abrieron camino incluso sin saberlo.

No tenemos que elegir entre nuestros hijos y nuestros sueños. Podemos construir ambos, a nuestro ritmo, a nuestra manera.

Nuestros hijos aprenden de lo que ven. Y ver a una madre que se honra, que crece y que se atreve, es uno de los legados más poderosos.

*“Lideramos la vida con amor, propósito y memoria.”*

---



# Las Mamás Ejecutivas

El liderazgo  
femenino y la  
maternidad no  
compiten: se  
potencian. Porque  
cuando lideramos  
desde el amor, la  
empatía y el  
propósito,  
transformamos no  
solo organizaciones,  
sino también  
generaciones

*Verónica Valderrama*

**M**e defino como una mujer en transformación constante: mamá, líder y aprendiz de la vida. En lo profesional, creo profundamente que los resultados se construyen poniendo a las personas al centro.

Momentos clave en mi camino han sido la maternidad, mi paso por la minería y decisiones valientes como cerrar ciclos importantes para abrir otros más alineados con mi propósito.

A lo largo de mi trayectoria, he tomado decisiones difíciles: salir de mi zona de confort, levantar la voz cuando algo no estaba bien y cerrar una etapa de casi 15 años para empezar otra con ilusión. También elegí priorizar a mi familia en momentos clave.

*“Crecer implica incomodidad, pero también coherencia.”*

---

Combinar la maternidad con una carrera exigente ha sido un proceso desafiante. El mayor reto ha sido soltar la culpa, esa sensación de no estar al 100% en ningún lado.

Con el tiempo entendí que la calidad del tiempo y el amor consciente valen más que la cantidad.

*“No existe el equilibrio perfecto, existe uno posible.”*

---

La maternidad transformó mi forma de liderar. Me enseñó empatía profunda, paciencia y una escucha más consciente. Aprendí a leer lo que no se dice, a acompañar procesos y a confiar en el crecimiento de otros.

Hoy lidero equipos como acompaño a mis hijos: guiando, confiando y dejando espacio para que cada persona desarrolle su potencial.

Para sostener una vida exigente, he aprendido a priorizar mi bienestar. Conectar conmigo misma —a través del silencio, la naturaleza, el movimiento y las pausas reales— es fundamental. También lo es aprender a decir “no”.

*“Mi energía no es infinita, pero cuando está alineada con lo que amo, se multiplica.”*

---

Mi mensaje es claro: no tenemos que elegir entre nuestra familia y nuestros sueños. Podemos construir una vida donde ambos convivan, aunque no sea perfecta.

Atrévase a diseñar su propia historia, sin culpas y con amor. Porque cuando una mujer se permite crecer, también abre camino para muchas más.

# Las Mamás Ejecutivas

no somos mujeres  
que lo hacemos  
todo... somos  
mujeres que  
aprendimos a no  
renunciar a lo que  
somos

*Violeta Orozco*



**M**e defino como una mujer que ha construido su propia historia, sin pedir permiso. En lo personal, soy madre, resiliente y profundamente consciente de que la vida no siempre sigue un guión. Fui mamá a los 21 años, mientras terminaba Derecho, y ese momento no solo cambió mi vida: la aceleró.

En lo profesional, soy una líder que conecta resultados de negocio con desarrollo humano y propósito. Pero esa identidad no nació desde la comodidad, sino desde decisiones difíciles: abrirme camino en entornos liderados por hombres, atravesar un divorcio siendo joven y asumir sola la responsabilidad de mi hijo.

*“Mi historia no es lineal, es una construcción de decisiones valientes.”*

---

No renuncié a mis sueños cuando fui madre joven. Me reinventé cada vez que el contexto lo exigió y aposté por posiciones donde no solo generara resultados, sino donde pudiera construir cultura. Hubo momentos en los que tuve que sostenerme en

espacios donde no siempre tenía voz, demostrar el doble y avanzar, muchas veces, sin red. Pero cada una de esas decisiones fue construyendo una trayectoria basada en mérito, resiliencia y visión.

La maternidad me enseñó algo esencial: el mayor reto no es el tiempo, es la culpa. Esa sensación constante de no estar suficiente en ningún lado, junto con la presión —muchas veces silenciosa— de tener que demostrar que sí se puede.

*“No se trata de hacerlo perfecto, se trata de hacerlo con sentido.”*

---

Ser madre transformó profundamente mi forma de liderar. Me hizo más humana, más consciente y más conectada con las personas. Hoy lidero con menos control y más confianza, con menos rigidez y más propósito.

*“No esperes el momento perfecto. No existe.”*

---

Cada mujer tiene el poder de escribir su propia historia



# Las Mamás Ejecutivas

son extraordinarias porque dan cada día un extra de amor, valentía, disciplina y propósito. Ser mamá y ser líder no son caminos opuestos, sino complementarios.

*Wendy Wunder*

**M**e defino como una mujer profundamente curiosa por la vida. Soy mamá, aprendiz constante y alguien que

cree que cada experiencia —buena o difícil— tiene algo que enseñarnos. En lo profesional, soy comunicadora y empresaria, y he construido mi camino entendiendo que el liderazgo no se trata solo de resultados, sino del impacto que generamos en las personas.

Mirando hacia atrás, las decisiones más importantes han sido aquellas en las que elegí confiar en mí misma. Empezar, construir proyectos propios y asumir desafíos que parecían enormes marcaron mi camino.

*“Las decisiones que más miedo dan suelen ser las que más transforman tu vida.”*

---

Mi trayectoria ha sido una suma de decisiones valientes, muchas veces incómodas. Crecer implicó soltar certezas, aprender rápido y avanzar incluso sin tener todas las respuestas. Ahí entendí que el camino no siempre es claro, pero se construye paso a paso.

Combinar la maternidad con una carrera exigente ha sido uno de los

mayores retos. No porque no se pueda, sino porque exige organización, paciencia y consciencia. Hubo momentos de culpa, pero entendí que no se trata de estar en todo, sino de estar realmente presente.

*“Estar presente vale más que estar en todo.”*

---

La maternidad ha sido una de las escuelas de liderazgo más poderosas en mi vida. Me enseñó a escuchar más, a adaptarme, a priorizar y a liderar con empatía. Cuando eres mamá, entiendes que la energía es un recurso limitado y que enfocarla en lo importante hace toda la diferencia.

Hoy tengo claro que el equilibrio no ocurre por casualidad, se construye. A través de la planificación, la comunicación y la empatía, he aprendido a sostener una vida más coherente, donde el bienestar personal también es una prioridad.

También entendí que crecer profesionalmente no compite con la vida personal; por el contrario, puede convertirse en una forma de educar desde el ejemplo. Cuando nuestros hijos nos ven esforzarnos, construir y avanzar con propósito, también aprenden a hacerlo.

# Las Mamás Ejecutivas

Ser madre me dio la  
sensibilidad para  
humanizar la  
gestión, y ser  
Médica me dio la  
firmeza para  
proteger el presente  
y el futuro de mis  
hijos y de mi  
querido país

*Zulema Tomás*



**M**e defino como una mujer profundamente curiosa por la vida. Soy mamá, aprendiz constante y alguien que

cree que cada experiencia —buena o difícil— tiene algo que enseñarnos. En lo profesional, soy comunicadora y empresaria, y he construido mi camino entendiendo que el liderazgo no se trata solo de resultados, sino del impacto que generamos en las personas.

Mirando hacia atrás, las decisiones más importantes han sido aquellas en las que elegí confiar en mí misma. Empezar, construir proyectos propios y asumir desafíos que parecían enormes marcaron mi camino.

*“Las decisiones que más miedo dan suelen ser las que más transforman tu vida.”*

---

Mi trayectoria ha sido una suma de decisiones valientes, muchas veces incómodas. Crecer implicó soltar certezas, aprender rápido y avanzar incluso sin tener todas las respuestas. Ahí entendí que el camino no siempre es claro, pero se construye paso a paso.

Combinar la maternidad con una carrera exigente ha sido uno de los

mayores retos. No porque no se pueda, sino porque exige organización, paciencia y consciencia. Hubo momentos de culpa, pero entendí que no se trata de estar en todo, sino de estar realmente presente.

*“Estar presente vale más que estar en todo.”*

---

La maternidad ha sido una de las escuelas de liderazgo más poderosas en mi vida. Me enseñó a escuchar más, a adaptarme, a priorizar y a liderar con empatía. Cuando eres mamá, entiendes que la energía es un recurso limitado y que enfocarla en lo importante hace toda la diferencia.

Hoy tengo claro que el equilibrio no ocurre por casualidad, se construye. A través de la planificación, la comunicación y la empatía, he aprendido a sostener una vida más coherente, donde el bienestar personal también es una prioridad.

También entendí que crecer profesionalmente no compite con la vida personal; por el contrario, puede convertirse en una forma de educar desde el ejemplo. Cuando nuestros hijos nos ven esforzarnos, construir y avanzar con propósito, también aprenden a hacerlo.

BLOQUE

# III

---

La  
maternidad  
como  
oportunidad  
de crecimiento



CAPÍTULO

# 7



## Autocuidado como estrategia de liderazgo

Por Orlenka Pfluker

**H**ay algo que muchas mujeres descubrimos después de la maternidad: la forma en que trabajábamos antes ya no siempre funciona. No porque hayamos perdido capacidad, ni ambición, ni compromiso, sino porque algo más entró en escena.

La maternidad reorganiza la forma en que vivimos el tiempo, el cuerpo, la energía y las prioridades. Y cuando esa transformación ocurre mientras sostenemos responsabilidades laborales —muchas veces de liderazgo— aparece una pregunta silenciosa pero inevitable:

### **¿Cómo sostener lo que lidero sin dejar de sostenerme a mí?**

Muchas mujeres llegan a espacios de responsabilidad después de años demostrando capacidad, compromiso y resiliencia. Han aprendido a responder, a anticiparse, a resolver. Han sostenido equipos, procesos y decisiones importantes. Pero cuando aparece la maternidad —o una mayor conciencia sobre el propio bienestar— algo se mueve.

El cuerpo empieza a poner límites más claros.



La energía empieza a necesitar ser más cuidada.

El desgaste ya no pasa desapercibido. Y, sin embargo, el mundo laboral muchas veces sigue igual. La exigencia continúa, los tiempos no se ajustan, la lógica de “poder con todo” sigue presente.

Ahí aparece una tensión que muchas mujeres reconocemos, pero que no siempre logramos nombrar. Porque mientras por dentro todo cambió, por fuera se espera continuidad.

Desde la psicología perinatal —y no solo por lo que veo en la práctica clínica, sino también en conversaciones con otras mujeres y en mi propia experiencia como mamá de dos— esto aparece con mucha claridad: no se trata de que la maternidad limite el desarrollo profesional, se trata de que exige otra forma de sostenerlo.

No es menos compromiso.  
No es menos capacidad.  
Es otra manera de estar.

Cuando hablamos de autocuidado en la maternidad, no hablamos solo de tiempo libre. Hablamos también de cómo organizamos la vida para poder sostener lo importante sin agotarnos en el proceso. Porque en esta etapa, la energía no es infinita. Y el tiempo tampoco.

Y seguir funcionando como si lo fueran suele tener un costo.

Cansancio acumulado.

Irritabilidad.

Sensación de no llegar.

Desconexión con una misma.

Por eso, el autocuidado no es algo accesorio. Es parte de la estructura. Tiene que ver con decisiones concretas: qué priorizo, qué postergo, qué delego, qué dejo de exigir. Porque liderar —equipos, proyectos o incluso la propia vida profesional— requiere claridad, presencia y capacidad de decisión. Y todo eso depende del estado interno.

Cuando estamos agotadas, todo se vuelve más difícil.

Pensar.  
Decidir.  
Sostener.

Entonces, cuidarse no es alejarse del liderazgo. Es hacerlo posible. No se trata de hacerlo perfecto, sino de encontrar formas posibles dentro de la vida real:

### 1. Cuidarse también es parte del rol

No es algo extra. Es lo que permite sostener decisiones y vínculos sin quebrarse en el proceso.

### 2. Poner límites sin culpa

Decir “no ahora” o “esto necesita otro ritmo” también es liderazgo. Los límites organizan y protegen.

### 3. No sostener todo sola

Las redes de apoyo no debilitan. Sostienen. Apoyarse en otros hace posible sostener en el tiempo.

### 4. Ajustar la exigencia

No todo tiene que hacerse perfecto para que funcione bien. Hay momentos donde sostener lo importante ya es suficiente.

### 5. Pensar en el largo plazo

Esto no es una carrera corta. Es una trayectoria. Y sostenerse en el tiempo también es una decisión.

Con el tiempo, muchas mujeres descubren que la maternidad no las aleja del liderazgo; por el contrario, lo transforma. Se aporta otra forma de mirar, de decidir, de priorizar más conectada con lo importante, más consciente de los límites, más real.

Pero para que eso ocurra, hay que dejar de sostenerlo todo desde el agotamiento y eso implica revisar muchas ideas que hemos aprendido como la de poder con todo, la de no parar, la de responder siempre y un largo etcétera. Por otro lado, implica también empezar a preguntarse algo

distinto: no solo qué se espera de mí, sino qué necesito yo para estar bien en medio de todo esto. Porque hay algo que, en la experiencia, se vuelve cada vez más claro, cuando una mujer logra estar mejor consigo misma, no solo cambia su experiencia.

Cambia su forma de trabajar.  
Cambia su forma de vincularse.  
Cambia la manera en que sostiene lo que le importa.

El autocuidado, en este punto, deja de ser un lujo. Se vuelve parte de una forma más consciente y sostenible de

liderar. Porque al final, no se trata solo de sostener responsabilidades, se trata de poder sostenerlas sin dejarse a una misma en último lugar.

Cuidarse también es una forma de cuidar todo lo que lidera.

ARTÍCULO ESCRITO POR

## Orlenka Pflucker

**Psicóloga Clínica**



Psicóloga clínica (PUCP), educadora perinatal Lamaze (LCCE) y consultora de lactancia materna, especializada en salud mental perinatal, cuidado centrado en la familia y humanización de la atención en salud. Actualmente integra el equipo responsable de la Estrategia de Humanización de la Oficina de Gestión de la Calidad y Humanización desde la sede central de EsSalud, participando en acciones orientadas a fortalecer una atención centrada en la persona a nivel nacional. Asimismo, brinda capacitaciones a profesionales de la salud, familias y equipos corporativos. Cursa la Maestría en Salud Pública y Salud Global en Universidad Peruana Cayetano Heredia.



CAPÍTULO

# 8

---

## Liderar sin culpa ni permiso

Por Miriam Morote

A lo largo de mi vida he transitado por diferentes experiencias que hoy me permiten afirmar que “liderar sin culpa ni permiso no es un acto de rebeldía, sino un acto de madurez.” Durante demasiado tiempo, a muchas de nosotras se nos enseñó a ser las mejores si queríamos ser tomadas en cuenta, a sostener todo sin incomodar a nadie. Debíamos ser profesionales impecables, ser buenas parejas, ser madres presentes, ser excelentes líderes, ser emocionalmente maduras y disponibles; además, ser muy

discretas con nuestros deseos de crecimiento y grandeza, pues la ambición está mal vista. Como si crecer tuviera que hacerse en voz baja, ocultándose, como si ejercer autoridad necesitará absolución previa.

Aunque estamos en pleno siglo XXI con avances en tecnología y ciencia inimaginables, la maternidad, el trabajo y el liderazgo para las mujeres siguen atravesados por una expectativa silenciosa, pero feroz: la mujer debe resolverlo todo sin



sin mostrar costo (te hace poderosa), sin reclamar (te hace única) y sin desordenar el guión de los demás (te hace una gran líder). En ese marco, quien tiene un comportamiento fuera de esas expectativas (inconscientes o no verbalizadas explícitamente) genera culpa que se vuelve impuesto emocional. No solo aparece cuando una madre se pierde una actividad escolar, llega tarde a casa, no sabe cómo lidiar con los problemas familiares, etc.; también, aparece cuando pide lo que vale, cuando pone límites, cuando asciende, cuando decide cambiar de rumbo o cuando deja de sostener vínculos que la vacían. La culpa, en estos casos, no surge para reparar, sino nace de una cultura que todavía premia el sacrificio femenino con el estigma de ser poderosa cuando nos inmolamos y cargamos con todo.

Liderar sin culpa ni permiso implica revisar una idea de fondo: el liderazgo femenino no tiene por qué justificarse desde el sacrificio. Una mujer no necesita haber sufrido para merecer respeto. Tampoco, tiene que demostrar que puede con todo sola para validar su capacidad y autoridad.

Aunque la realidad es que muchas sí hemos tenido que construirnos desde la intemperie, desde la lucha y la carga permanente, no tenemos que normalizar. Pertenezco a a la generación de madres que asumieron la crianza sin respaldo, de profesionales que hicieron de su carrera una estrategia de supervivencia, de mujeres que transformaron el dolor en dirección. Allí no hay victimismo; hay un proceso de resiliencia permanente, decisión y coraje. El problema aparece cuando esa fortaleza se deforma. A veces, por años de exigencia, la mujer líder se acostumbra a operar en modo resistencia: resuelve todo, no delega, no pide ayuda, posterga su vida emocional y cree que descansar la debilita. Ese patrón puede traer resultados en el corto plazo, pero también desgaste, dureza interna y desconexión. Liderar desde la herida no siempre se nota desde afuera y muchas veces se aplaude; sin embargo, pasa factura: en la salud, en la forma como establece sus vínculos, en la capacidad de confiar y en la posibilidad de disfrutar lo construido.

También, existe otro error frecuente: pedir permiso simbólico para ocupar el propio lugar. Permiso para opinar con firmeza, permiso para ser visible, permiso para dejar de ser “la que puede con todo” y convertirse en “la que decide soltar y establecer prioridades que le permitan vivir con liviandad y claridad”. Ese permiso no llega, pues no lo concede la familia, ni la empresa, ni el mercado. Es una decisión que se toma, no desde la soberbia, sino desde la convicción de que una mujer puede liderar con humanidad sin reducir su autoridad, y con autoridad sin renunciar a su sensibilidad: a su autenticidad.

En el entorno ejecutivo, este desafío es especialmente agudo. Muchas madres líderes viven entre dos trampas: la hipercompensación y la autoanulación. La primera las empuja a demostrar todo el tiempo que ser madres no afecta su rendimiento; la segunda las lleva a minimizar sus aspiraciones para no ser juzgadas. Ninguna de las dos construye liderazgo sostenible. Lo que sí lo construye es la integración: entender que la experiencia de matenar, sostener, reorganizarse, decidir bajo



presión y levantarse después de la ruptura también forja competencias de alto valor estratégico. No romantizar el dolor, pero reconoce que allí también se potenció el criterio, la templanza y la visión.

Liderar sin culpa ni permiso exige entonces un cambio más profundo que una mejora de agenda o productividad. Exige reescribir la identidad profesional. No como una mujer que “hace lo que puede”, sino como una mujer que elige, dirige y avanza con conciencia. No desde la disculpa, sino desde la responsabilidad y sus prioridades. No desde la necesidad de agradar, sino desde la claridad de su propósito. Te nombro algunas decisiones concretas que ayudan a encarnar este tipo de liderazgo.

1<sup>ra</sup>

Es dejar de asociar valor con sobrecarga. Estar agotada no te hace más comprometida; solo te hace más sola en la operación. Delegar, negociar, pedir apoyo y poner límites no son lujos emocionales: son decisiones estratégicas.

2<sup>da</sup>

Es hablar con legitimidad. En una mesa ejecutiva, una mujer no necesita suavizar toda afirmación para parecer aceptable. La firmeza serena también es una forma muy poderosa de cuidado colectivo.

3<sup>ra</sup>

Es resignificar la culpa que aparece antes de que ordene tu agenda. No toda culpa merece obediencia. A veces, solo es una alarma vieja disfuncional sonando en nuestra mente.

4<sup>ta</sup>

Es revisar el modelo de éxito que se persigue. Si crecer profesionalmente implica perder salud, presencia interior y sentido, quizá no es éxito: es desgaste con buena presentación.

5<sup>ta</sup>

Es convertir tu historia personal en fuente de autoridad y no en carga secreta. Las mujeres que han sostenido a su familia, superado crisis, generado cambios y reinversión cargan una reserva de liderazgo que aún no nombran.

En esa línea, la maternidad y el liderazgo no tienen que vivirse como territorios separados: son una misma escuela de profundidad. Una madre que ha logrado reconstruirse sabe priorizar, anticipar, negociar, contener, decidir y seguir adelante aun cuando no haya aplausos. Esas

capacidades, bien alineadas, no son solo personales: son ejecutivas. La diferencia está en si se ejercen desde la culpa o desde la conciencia.

Liderar sin culpa ni permiso no significa endurecerse, sino dejar de traicionarse para encajar. Significa

renunciar a la idea de que una buena mujer debe reducirse para que otros no se incomoden y, sobre todo, comprender que el liderazgo más sólido nace cuando una mujer decide que su historia no la va a encerrar, sino a expandir. El futuro necesita más mujeres pidiendo menos disculpas por su luz y tomando más decisiones desde su centro; no porque tengan que demostrar algo, sino porque ya están listas. Cuando una mujer deja de pedir permiso para ocupar su lugar, no solo cambia su propia historia; también, ensancha el horizonte de quienes vienen detrás.

ARTÍCULO ESCRITO POR

Miriam Morote



**Coach especializada en liderazgo e inteligencia emocional**

Coach especializada en liderazgo e inteligencia emocional, con más de 14 años de experiencia impulsando el desarrollo de personas y organizaciones. Actualmente es Enlace País de Maxwell Leadership y parte del equipo de liderazgo de WomenCEOPeru, promoviendo el crecimiento de líderes transformacionales y mujeres directivas. Su trabajo integra desarrollo humano, bienestar emocional y formación estratégica para fortalecer el capital humano y generar resultados sostenibles.



CAPÍTULO

# 9

---

## Maternidad, Liderazgo y nuevas paternidades

Por Ana María Soldevilla

**E**l tiempo no es negociable. Es poder.

Hace algunos años tuve una conversación que todavía recuerdo con claridad.

Era mi evaluación anual de desempeño. Una de esas reuniones en las que se revisan metas, resultados y proyectos ejecutados durante el año. Había sido un período intenso y, al repasar cada objetivo, los números hablaban por sí solos: los proyectos se habían cumplido e incluso superado. Esperaba el

comentario natural que suele venir después de ese balance: una felicitación o un reconocimiento al trabajo realizado.

Pero la conversación tomó un rumbo inesperado.

Mi CEO me comentó que algunos de mis pares se sentían incómodos porque cuando me buscaban después de cierta hora ya no me encontraban en la oficina. La observación tenía algo de cierto. Yo solía irme a mi hora.



No por falta de compromiso, sino porque tenía un hijo pequeño en casa y sabía que, si salía tarde, un trayecto de treinta o cuarenta minutos podía convertirse fácilmente en una hora y media de tráfico. Además, una parte importante de mi trabajo implicaba viajar con frecuencia al extranjero. Pasaba varios días al mes fuera del país, representando a la institución en reuniones, presentaciones y encuentros con inversionistas. Por eso, cuando estaba en Lima procuraba organizar mi agenda de manera eficiente para poder llegar temprano a casa y pasar tiempo con mi hijo.

Paradójicamente, también era de las pocas personas que llegaba temprano o puntualmente a la oficina. Muchas mañanas llegaba y todavía no encontraba a varios de mis colegas.

Así que respondí con honestidad: "Entiendo que a algunos les incomode no encontrarme al final del día. Pero a mí también me resulta difícil cuando llego temprano en la mañana y todavía no encuentro a

varios de mis pares."

La conversación terminó ahí. Pero la reflexión se quedó conmigo durante mucho tiempo.

Porque aquel comentario no tenía que ver realmente con resultados. Tenía que ver con expectativas culturales sobre la disponibilidad.

Durante décadas, el mundo corporativo se construyó alrededor de un modelo de trabajador ideal: alguien disponible a toda hora, con pocas interrupciones en su carrera y sin responsabilidades domésticas significativas.

Ese modelo, aunque nunca se dijera explícitamente, estaba diseñado pensando en un profesional cuya vida personal era sostenida por alguien más.

Cuando las mujeres ingresan masivamente al mercado laboral, ese modelo no cambió. Simplemente se esperaba que ellas también lo cumplieran.

Pero la realidad era otra.

Las investigaciones sobre uso del tiempo muestran que, incluso hoy, las mujeres siguen asumiendo la mayor parte del trabajo doméstico y del cuidado familiar. Según datos de ONU Mujeres, a nivel global las mujeres realizan aproximadamente tres veces más trabajo de cuidado no remunerado que los hombres.

Más allá de las estadísticas, esa desigualdad también se refleja en lo que hoy se conoce como la carga mental del cuidado: la planificación invisible que implica organizar la vida familiar.



Recuerdo una escena que lo ilustró de forma muy clara durante una charla sobre equidad en CADE.

La expositora hizo una pregunta al público:

“Levanten la mano los hombres que antes de venir al CADE dejaron organizada la lista de las loncheras, el almuerzo de sus hijos, las recogidas del colegio o la logística de la casa.”

Ninguna mano se levantó.

Luego hizo la misma pregunta dirigida a las mujeres presentes.

Y muchas manos se levantaron.

La escena fue breve, pero reveladora.

Incluso en un espacio donde se reúnen algunos de los principales líderes empresariales del país, la organización cotidiana del cuidado seguía recayendo mayoritariamente en las mujeres.

No siempre se trata de una decisión consciente.<sup>8</sup>

Muchas veces es simplemente una inercia cultural.

Pero esa inercia tiene consecuencias muy concretas: afecta el tiempo disponible para el desarrollo profesional de las mujeres.

Pero también es importante reconocer una realidad que viven muchas mujeres: la corresponsabilidad no siempre es posible.

Si de por sí no siempre es sencillo equilibrar responsabilidades cuando hay dos adultos en casa, el desafío se intensifica cuando una mujer enfrenta la maternidad prácticamente sola.

Después de una separación o divorcio, incluso cuando exista buena voluntad, muchas veces aparecen distancias —emocionales, logísticas o geográficas— que hacen más complejo compartir el cuidado cotidiano.

En esos casos, la maternidad y el desarrollo profesional requieren no solo organización, sino también una enorme resiliencia.

En mi caso, tuve la suerte de contar con algo que muchas mujeres consideran indispensable para poder sostener su vida profesional: una red de apoyo confiable.

Mis padres vivían a pocas cuadras de casa y muchas tardes mi hijo me esperaba jugando en el parque frente a su casa mientras yo regresaba del trabajo.

Ese apoyo fue fundamental.

Pero incluso en ese escenario favorable, el tiempo seguía siendo una variable crítica. Mi hijo sabía perfectamente a qué hora yo solía llegar y, cuando llegaba la hora del parque, no quería irse a casa: quería quedarse jugando y esperarme ahí.

Esa expectativa tan simple —la de un niño esperando a su madre— hacía que para mí salir a tiempo de la oficina no fuera solo una preferencia organizativa.

Era una necesidad emocional.

Porque cuando el equilibrio entre trabajo y familia depende de una cadena muy precisa de tiempos y apoyos, cada minuto cuenta.

Frente a esta realidad, muchas mujeres han intentado resolver la tensión convirtiéndose en supermujeres. Pero ese modelo no es sostenible. El liderazgo femenino no necesita más mujeres agotadas. Necesita estructuras más justas y una distribución más equitativa del cuidado.

## Reflexión invitada

Durante años, desde la comunicación y la creatividad, se construyó un ideal aspiracional difícil de sostener: la mujer que puede con todo, sin pausa y sin costo. Un relato potente, pero profundamente desconectado de la realidad.

Hoy sabemos que ese modelo no solo es irreal, también es injusto. Porque mientras se sigue celebrando a la “supermujer”, se invisibiliza la sobrecarga y se deja fuera una conversación clave: la corresponsabilidad. Persisten miradas que juzgan decisiones cotidianas como priorizar el cuidado de un hijo por encima de los resultados reales.

Tal vez el verdadero avance no sea mostrar mujeres que hacen todo, sino empezar a contar historias más honestas: donde el cuidado se comparte, donde poner límites es válido y donde el éxito no implica agotarse. Decir adiós a la supermujer también es dejar de construirla como ideal.



Aquí aparece una conversación que cada vez cobra más relevancia: las nuevas masculinidades y las nuevas paternidades.

Durante generaciones se educó a los hombres para ser proveedores, pero no necesariamente para ser cuidadores.

Hoy, cada vez más hombres están cuestionando este modelo.

Hombres que quieren participar activamente en la crianza, acompañar el crecimiento de sus hijos y asumir que el cuidado no es una ayuda ocasional.

Es una responsabilidad compartida.

En este nuevo paradigma, la paternidad deja de ser un rol periférico para convertirse en una experiencia central.

Cuando los padres participan activamente en la vida cotidiana de sus hijos —no solo en los momentos importantes, sino en la rutina diaria— no solo contribuyen a una distribución más justa del tiempo.

También transforman la forma en que las nuevas generaciones entienden las relaciones, el afecto y la responsabilidad.

Las niñas crecen sabiendo que su futuro no tiene que estar condicionado por una carga desproporcionada de cuidado.

Y los niños crecen entendiendo que cuidar también es parte de ser hombre.

Aquel día, en esa reunión de

evaluación, comprendí algo que muchas mujeres descubren en algún momento de su carrera.

El liderazgo no consiste solo en dirigir equipos o impulsar proyectos.

A veces también consiste en defender el valor del propio tiempo.

Porque cuando una mujer decide irse a su hora para estar con su hijo, no está demostrando falta de compromiso. Está demostrando algo mucho más profundo: que es posible construir una vida donde el éxito profesional y la vida personal no sean enemigos. Y donde los hombres descubran que cuidar no los hace menos líderes. Los hace más humanos.

#### ARTÍCULO ESCRITO POR

## Ana María Soldevilla



**Ejecutiva senior, docente y estratega en crecimiento y desarrollo**

Ejecutiva senior, docente de postgrado y estratega en crecimiento y desarrollo de negocios en América Latina. Con más de 20 años de experiencia, ha liderado organizaciones como CMO, CEO y Directora Ejecutiva. MBA por CENTRUM PUCP y Master of Management por Tulane University, actualmente es socia de MAGICA Experience, cofundadora de Mamá Ejecutiva y docente en estrategia, marketing y desarrollo comercial.

Contacto:

- [www.linkedin.com/in/anamariasoldevilla](https://www.linkedin.com/in/anamariasoldevilla)
- Celular: +51 994645138
- Mail: [asoldevilla@magica.net.pe](mailto:asoldevilla@magica.net.pe)





EDICIÓN ESPECIAL **POR LOS 10 AÑOS DE**  
WOMENCEO PERÚ

---

# MAMÁ EJECUTIVA

MATERNIDAD COMPATIBLE  
CON EL ÉXITO PROFESIONAL  
EN EL PERÚ

**WOMEN**  
*CEO* **PERÚ**

**10** AÑOS **POTENCIANDO  
TU PODER**