

WOMEN IN TOUCH

Edición V | JULIO 2026

Boletín del Comité de Sostenibilidad
de Women CEO Perú

Orgullosas de ser peruanas.

Este ha sido el lema que nos ha acompañado en la conmemoración del 205.º Aniversario Patrio.

Porque, pese a los desafíos que aún enfrentamos como Nación, quienes formamos parte de esta comunidad amamos profundamente al Perú y mantenemos intacta la convicción de seguir apostando por su desarrollo.

Una comunidad como la nuestra, integrada por personas que han alcanzado sus metas personales y que contribuyen, desde distintos ámbitos, a la construcción de una sociedad más próspera, inclusiva y sostenible, no puede mantenerse al margen. Por el contrario, reconociendo las complejidades que aún persisten, renovamos con firme voluntad nuestro compromiso de sumar esfuerzos, articular iniciativas y participar activamente en el desarrollo del país.

Todas y todos somos necesarios para alcanzar este propósito. Esta edición especial del newsletter Women in Touch busca invitarte a reconocerte como parte de una ciudadanía comprometida con el Perú. Hoy, más que nunca, el liderazgo consciente nos convoca a reflexionar sobre el momento que vivimos y a asumir la responsabilidad de ser parte de la solución y no del problema.

Con pensamiento crítico, respeto por las instituciones democráticas y una participación activa en los procesos que fortalecen nuestro país, esta edición espera inspirarte a ejercer un liderazgo comprometido con el bien común y con el futuro del Perú, honrando el espíritu de quienes hicieron posible nuestra independencia.



Cecilia M Flores Castañon

Presidente y fundadora de
WomenCEO Perú

LAS CEO DE LA INDEPENDENCIA

En estos días he escrito sobre el rol de las mujeres en la gesta de la Independencia Nacional porque me llama la atención lo poco que conocemos de ellas, además que este tiempo es especial, porque al fin tenemos una 1ra Mujer Presidenta de la República del Perú elegida democráticamente y esperamos que sea un periodo donde el Liderazgo Auténtico Femenino brille. Tengo esa esperanza.

El título obedece a que fueron mujeres que dirigieron, influyeron, gestionaron con éxito campañas que lograron que nuestro país pase de una colonia a una República con autonomía política, económica, social y cultural. Y por supuesto, en un contexto así, las mujeres peruanas cumplieron lo suyo. Aquí voy a hablarles de algunas que es muy probable que nunca hayan oído o leído sobre ellas, pero que vale la pena comentarlo.

Primero, quiero hablar de las miles invisibilidades y que estaban unificadas bajo un mismo título:

Las Rabonas.

Durante el periodo de 1821 a 1825, las rabonas fueron fundamentales para el sostenimiento de las tropas. Eras las esposas, hermanas, madres, hijas, compañeras de hombres que fueron reclutados y que los “acompañaban” para evitar que se pierda la principal fuente de soporte familiar. El término surgió porque ellas marchaban en el rabo del batallón, aunque muchas veces se adelantaban al mismo para preparar el asentamiento con leña, alimentos cocidos y agua para los soldados. Ellas cargaban, además de a sus hijos, utensilios, mantas, ropa y hasta municiones, y se dice que cuando algún general quería prohibirles su paso, se daban múltiples



Cecilia M. Flores

Presidente y fundadora de Women CEO Perú

Presidenta Ejecutiva del Instituto Peruano de Empresas y Derechos Humanos – IPEDHU.

Abogada con 30 años de experiencia en la dirección jurídica de instituciones privadas y públicas.

Presidenta y Fundadora de WomenCEO Perú, así como también creadora de la Plataforma de Directores Perú, que vincula miembros de directorio mujeres y hombres que valoran la diversidad e inclusión de género con organizaciones.

Fundadora del Portafolio para la formación del liderazgo de mujeres con CENTRUM PUCP.

Co-autora de los libros “51 peruanas en España”, “53 Peruanas en España. Testimonios de éxito”, y del Ideario de WomenCEO Perú “El Liderazgo Auténtico de las Mujeres. Asimismo, desarrolló el 1er Estudio sobre Empresas y Derechos Humanos en el Perú.

deserciones, por lo que vieron necesaria su presencia y por tanto aceptarla. Las rabonas representaron el patriotismo popular, anónimo y de servicio por sus hombres y por la patria. Pese a su aporte sustancial, la República las invisibilizó totalmente, no las reconocía como parte del batallón, no figuraban en planilla, ni fueron compensadas de ninguna forma. En la mayoría de los casos regresaron a sus comunidades agotadas, maltratadas y en extrema pobreza. Fueron reconocidas recién en el año 2024.

Maria Parado de Bellido (1761 – 1822).

Es probablemente de todas, la más conocida. Fue una informante peruana, heroína y mártir de la independencia del Perú. Su participación más activa se dio en el proceso final de la gesta libertadora. Perteneció a la clase popular de Huamanga, Ayacucho lo cual como mujer mestiza y quechua hablante asumía un mayor riesgo por apoyar la causa independista. Casada, con 7 hijos, toda la familia apoyaba a las fuerzas patriotas. Comenzó, convencida por su hijo Tomas que se había incorporado a la milicia, apoyando junto con su esposo a los montoneros que actuaban en coordinación con las fuerzas del General San Martín. Enviaba cartas sobre los movimientos en Huamanga a su esposo que estaba en batalla y gracias a una de esas misivas, lograron abandonar un pueblo que iba a ser tomado por las fuerzas realistas. Lamentablemente esa carta fue encontrada e identificada la remitente, para lo cual, Maria queda apresada, sometida a un intenso interrogatorio y luego fusilada en la plaza de la ciudad.

Su liderazgo desde las clases menos favorecidas, mostro coraje, valentía, compromiso y entrega por una causa que la trascendía y a la que se sumó por estar sus familiares directos involucrados, quienes encontraron en ella, la fuerza y el impulso para seguir adelante.

Brigida Silva de Ochoa (1767 – 1840)

Fue una de las mujeres más valientes y discretas de la gesta independiente. Fue espía, mensajera y protectora de patriotas. Nació en Lima y formo parte de una familia comprometida con la causa emancipadora. A pesar de la persecución que sufrió su familia, no se intimidó. Ella ingresaba a los cuarteles realistas porque su hijo era oficial de dicho ejército, obteniendo información estratégica para compartir con los grupos insurgentes de Lima y otras regiones. Además, llevaba alimento ropa, dinero, noticias y esperanza a los encarcelados, facilitando la huida de perseguidos políticos. Por su compromiso, el General Don Jose de San Martín la declaró “Hija de la Patria”, lo cual la hizo merecedora de una pensión, a pesar que nunca la recibió. Ella encarno un Liderazgo Silencioso importante en la Independencia.

Rosa Juliana Campusano Cornejo (1796 – 1858)

Ella fue una mujer fascinante y enigmática del proceso independista del Perú. Si bien nació en Guayaquil en un entorno social acomodado y recibió educación algo que la hacía distinta a la época, fue en Perú donde desarrolló su fuerte influencia. Por su inteligencia, cultura y habilidades sociales, frecuentó círculos de poder e

influencia que sirvieron a la gesta independista. La historia muestra que tuvo una relación cercana con el General San Martín a quien conoció la noche del 28 de julio de 1821 en la fiesta que organizó el Cabildo de Lima en los salones del ayuntamiento por la Proclamación de la independencia. Algunos le atribuyeron una relación romántica con el Libertador, pero otros historiadores sostienen que su rol era mayor, porque proveía información estratégica, apoyo a la red de inteligencia patriota, logro influir socialmente para animar a personas de su entorno a simpatizar con la independencia, participo en reuniones para recaudar fondos y facilidades al movimiento patriota. Fue ella quien influyó en el comandante realista Tomás de Heres para que él y sus 900 soldados del batallón Numancia se pasaran a las filas acantonadas en Huaura. El Protector le otorgó la Orden del Sol en reconocimiento a su labor, la misma que el Congreso de la época se la anuló. Murió en la indigencia y abandonada. Su liderazgo e influencia fue importante para la Independencia. La valentía y el no limitarse al rol tradicional de las mujeres, fue un distintivo de su persona.

Manuela Estacio de Muñoz, nació en Lima y fue considerada una patriota peruana al integrar las redes de apoyo a la causa libertadora, a través de la logística, la comunicación entre los patriotas y la protección de quienes luchaban por la libertad. Ella representa el compromiso cívico de las mujeres peruanas con la libertad y el valor de servir a causas sin esperar ningún reconocimiento

Camila Arnao, limeña que participó activamente en la lucha por la independencia del Perú. Era integrante de la red femenina “Las patriotas”, un movimiento secreto independista de Lima, cuando se encontraba bajo el dominio del Virrey. Su acción más conocida se da, cuando en nombre de “las patriotas” dirige una carta al General José de San Martín, donde le expresó el compromiso de las mujeres con la independencia y le ofreció colaborar incluso en las tareas propias de la guerra, como atender a soldados heridos y sostener el esfuerzo patriota. Mantuvo correspondencia con el Protector asumiendo con ello grandes riesgos personales, como la interceptación de una carta que hizo que el movimiento quedara descubierto, encarcelando a sus miembros y posteriormente las obligaron a prestar servicios en el Hospital de la Caridad como castigo. Ella nos muestra que una causa crece cuando las personas se organizan y ponen tu esfuerzo y compromiso al bien común, a pesar que podría implicar sacrificios personales.

Antonia Ulate y Valderrama, fue una patriota peruana que colaboró activamente con el General San Martín, integrando la red de mujeres patriotas para tareas de comunicación, apoyo logístico y solidaridad con los independistas. Fue una de las primeras 33 mujeres reconocida también por el General San Martín por sus servicios a la independencia. Su liderazgo desde el servicio y la colaboración fue destacable.

Francisca Caballero y Quiroga, patriota peruana que colaboro con la gesta independista, colaborando con la causa junto con su hermano el coronel Jose Maria Quiroga. El Congreso de la República le otorgó una pensión vitalicia en enero de 1861 en reconocimiento a los valiosos servicios y méritos prestados para lograr la independencia del Perú. El liderazgo de Francisca de Caballero y Quiroga expresa como desde la familia unida se logra vincular a compromisos trascendentes.

¿Tenías presente estos nombres? Seguro algunos si y la mayoría no. Lo cierto es que la gesta de la independencia tuvo a múltiples mujeres que participaron y acompañaron el tránsito hacia la libertad de nuestro país. Las mujeres que contribuyeron en la Independencia, fueron valoradas informalmente, como queda destacado en Relaciones de Viajeros, una publicación de Estuardo Nuñez de 1971, que se basó en extractos e impresiones del marino y viajero británico Basil Hall sobre la sociedad limeña y el proceso de independencia en 1821:

La parte femenina de la sociedad, estaba muy enredada en la gesta independista, pero se conducía mejor que los hombres; las mujeres mostraban más fortaleza, eran menos tímidas, se quejaban menos del sufrimiento, en general veían las cosas de un punto de vista mas brillante y no se acongojaban o apesadumbraban a quienes las rodaban, con quejas innecesarias o antecipos del mal

(Nuñez, 1971, Tomo XXVII. Vol 1, pag 225)

Y creo que una conclusión que podemos tener luego de leer la breve referencia a la historia de cada una de ellas, es que muestran mucho de lo que desde el Liderazgo Autentico Femenino –LAF planteamos: el reconocimiento de las habilidades propias de las mujeres para gestionar y liderar: enfoque en las personas, mirada estratégica, compromiso y capacidad de servicio, entrega y humildad en el mérito, sentido solidario, profunda resiliencia y apertura a escuchar, compartir y actuar. Un liderazgo real que parte de lo individual y se irradia a lo colectivo. Donde no se mide el resultado de una sola, sino en su efecto expansivo hacia más personas. La influencia de las mujeres en espacios no formales es incuestionable, en esos tiempos como en el presente. El compromiso que evoca su historia, es que no basta comprometerse, actuar y lograr resultados, también es necesario narrarlo. Y ese es parte del reto que trae nuestro ideario LAF: un sentido colaborativo y de unidad de cuerpo entre todas las mujeres para evitar, repeler o mitigar cualquier intento por invalidar, invisibilizar o simplemente omitir el justo merito a la labor bien cumplida por una mujer.

Tenemos una tarea pendiente. Estemos donde estemos, siempre pensar que nos toca a cada una destacar el avance, los esfuerzos, el aporte, la participación e influencia de las mujeres.

PARIDAD EN LAS CIFRAS, DESIGUALDAD EN EL PODER

El 28 de julio se instala un nuevo gobierno y, como siempre, llegará con la promesa de reformar el Estado incluyendo cambios en su tamaño, en su eficiencia y que atienda a más ciudadanos. Hay un asunto que debería estar en esa agenda de reforma y rara vez aparece:

el lugar de las mujeres en la función pública.

Empecemos por la buena noticia. En 2025, las mujeres alcanzaron el 50% del servicio civil peruano (SERVIR, 2026). Por primera vez hay tantas servidoras como servidores. Es un logro que no conviene relativizar. Pero la paridad en el número no equivale a equidad real. Esa mitad se reparte de forma desigual. Las mujeres son el 59,6% en los gobiernos regionales y solo el 33,6% en los locales, donde además ganan 9% menos que los hombres. Y cuanto más se sube en la jerarquía, más se estrecha el espacio: en el grupo de funcionarios y directivos pasaron del 30% en 2021 al 44% en 2025, pero ellos aún ocupan el 55,9% de los cargos de dirección, donde la brecha salarial llega a -17,6% en contra de las mujeres (SERVIR, 2026).

El segundo desbalance es sectorial. Las mujeres se concentran donde siempre se las ha ubicado: el sector Mujer (72%) y Salud (67%). Es decir, los sectores vinculados al cuidado. En cambio, caen al 19% en Interior, al 26% en Defensa y a poco más de un tercio en energía, minas, transporte e infraestructura, justamente los sectores con más poder y que suelen tener más presupuesto. El informe atribuye esta segregación a estereotipos que asocian esos campos con atributos “masculinos”.



Nuria Esparch

Gerente de Relaciones Institucionales de Southern Perú

Experta en Asuntos Públicos

Ex Ministra de Defensa

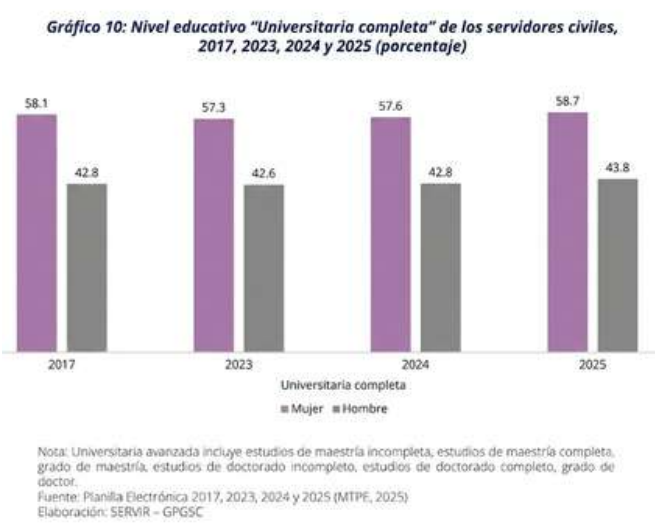
Primera Presidenta Ejecutiva de SERVIR

Nuria Esparch es abogada por la PUCP y tiene una maestría en Administración Pública de la Maxwell School de la Universidad de Syracuse en Nueva York. En su carrera, ha trabajado tanto en el sector público como en el privado.

Ha sido Secretaria General de los ministerios de Agricultura, de Trabajo, así como el de la Mujer. También fue jefa de Gabinete del Ministerio del Interior y viceministra del Ministerio de Defensa. En 2008 fue designada primera Presidenta Ejecutiva de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR).

En 2020 fue designada ministra de Defensa, la **primera mujer** en ocupar este cargo en el país.

Y no se explica por falta de preparación. De hecho, las servidoras públicas están más formadas: 59% tiene universidad completa frente al 44% de los hombres. Sin embargo, solo el 40% ocupa puestos profesionales y cerca de una de cada cinco trabaja por debajo de su nivel de estudios. Puro talento desaprovechado.



Hay abundante evidencia de que las mujeres lideran bien. Su presencia en la decisión pública mejora resultados, reduce la corrupción y aporta perspectivas más diversas a los equipos (Taliento y Madgavkar, 2016). No son cualidades “innatas” ni adornos: son competencias que se aprenden y se demuestran, como comunicar, negociar, conducir equipos y gestionar por resultados. El punto es práctico. Un buen concurso no debería medir solo títulos; debería evaluar también estas habilidades de liderazgo ya probadas. Cuando el mérito se reduce a credenciales, a documentos, se pierde lo que muchas mujeres ya saben hacer.

¿Por qué entonces la preparación no se traduce en poder? Buena parte de la respuesta está en el tiempo. Las servidoras dedican más de 14 horas semanales que los hombres al trabajo no remunerado del hogar; incluso las directivas asumen 21 horas de tareas domésticas y de cuidado, contra 9,3 de sus colegas varones (SERVIR, 2026). Esa segunda jornada invisible castiga la carrera en los años de mayor productividad.

De aquí salen las primeras tareas del gobierno que entra. La mejor aliada de las mujeres es el mérito: una ventaja es que el sector público es más paritario que el privado, porque el concurso y los perfiles abiertos debilitan las redes informales que nos dejan fuera. Pero la Ley del Servicio Civil fijó que ocho de cada diez puestos directivos se cubrieran por concurso. Doce años después, siete de cada diez entran por confianza; en las regiones, nueve de cada diez. Hoy hay cuatro mil quinientos direcciones y 11 mil jefaturas a nivel nacional, quienes mueven la gestión de un Estado de millón y medio de servidores. Por ello, conviene blindar el acceso a la función pública y garantizar el mérito en lugar de repartir cargos de confianza, incorporar las competencias de liderazgo en la selección y revisar las convocatorias en los sectores donde casi no estamos.



Imagen elaborada por Inteligencia Artificial Generativa.

Pero la agenda de las mujeres en el sector público no termina ahí. Quedan datos que mirar de frente. El hostigamiento sexual, donde las mujeres son el 91% de las presuntas víctimas y los hombres el 96% de los presuntos agresores, revela cómo se ejerce el poder -lamentablemente- dentro de algunas instituciones. Por otro lado, hace falta medir mejor en la administración pública las barreras que la academia ya nombró: el “techo de cristal” que frena el ascenso, el “peldaño roto” que deja atrás a las mujeres cuando hay promociones a las jefaturas y el “suelo pegajoso” que atrapa a tantas servidoras en los puestos de menor jerarquía. Algunos autores van más allá del techo y proponen pensar en un laberinto: un recorrido con muchos obstáculos a la vez, que se sortea con persistencia y mérito, no con una sola llave (Eagly y Carli, 2007). Sin esos diagnósticos, la paridad seguirá siendo una foto incompleta.

En suma, la paridad numérica ya llegó; la de poder, no. Un Estado que pretende ser moderno no puede conducirse con la mitad de su talento concentrada en una esquina. Las mujeres no pedimos un sector. Podemos con todos.

Fuentes

- Eagly, A. y Carli, L. (2007). *Through the Labyrinth: The Truth About How Women Become Leaders*. Harvard Business School Press.
- SERVIR (2026). *La Mujer en el Servicio Civil Peruano 2026*. Autoridad Nacional del Servicio Civil. Datos de la Planilla Electrónica del sector público (MTPE) y de la Encuesta Nacional de Uso del Tiempo 2024 (INEI).
- Taliento, L. y Madgavkar, A. (2016). *Power with Purpose*. McKinsey Global Institute.
- El concepto de “peldaño roto” proviene de la investigación *Women in the Workplace* de McKinsey y LeanIn.

PERÚ ANTE UN NUEVO GOBIERNO: PRIORIDADES PARA TRANSFORMAR CRECIMIENTO EN DESARROLLO

El Perú inicia una nueva etapa política en un momento particularmente complejo y decisivo. Pocas veces en nuestra historia reciente hemos enfrentado una combinación tan singular de fortalezas económicas y fragilidades institucionales. Mientras los principales indicadores macroeconómicos muestran estabilidad, la ciudadanía percibe inseguridad, desconfianza en las instituciones y una creciente distancia entre el crecimiento económico y su calidad de vida.

El nuevo gobierno recibe un país con inflación controlada, reservas internacionales envidiables, una posición fiscal relativamente sólida y perspectivas de crecimiento superiores al promedio regional. Sin embargo, también hereda una década marcada por la inestabilidad política, la fragmentación institucional y una percepción creciente de ausencia del Estado en temas fundamentales para la población. La pregunta central no es cómo crecer más, sino cómo convertir ese crecimiento en bienestar, confianza y oportunidades para todos los peruanos.

Desde una mirada multidisciplinaria que integra economía, gestión pública, desarrollo social, competitividad y gobernanza, considero que el próximo gobierno debe concentrar sus esfuerzos en siete prioridades estratégicas.



María Isabel León

María Isabel León es una empresaria y educadora peruana con amplia trayectoria en estrategia regulatoria, relaciones gubernamentales y gobernanza corporativa.

Fue presidenta de CONFIEP (2019–2021), liderando el diálogo entre el sector privado y el Estado en contextos de alta inestabilidad política.

Ha representado al Perú en foros de integración regional como la Alianza del Pacífico y actualmente se desempeña como directora de Gabinete de Presidencia en Integratel Perú.

Magíster en Gerencia Social por la PUCP, con reconocimientos nacionales como una de las mujeres más influyentes del país.

1. Recuperar la seguridad y el orden

Ningún país puede desarrollarse sostenidamente cuando la delincuencia se convierte en un factor cotidiano que condiciona la vida de las personas y las decisiones de inversión. El crecimiento acelerado de las extorsiones, el aumento de los homicidios y la expansión del crimen organizado representan hoy la principal amenaza para la cohesión social y la actividad económica. La seguridad ciudadana debe convertirse en la prioridad número uno del Estado. No se trata únicamente de incrementar la presencia policial, sino de construir una estrategia integral que articule inteligencia, tecnología, reforma penitenciaria, fortalecimiento del sistema judicial y cooperación entre todos los niveles de gobierno.

Sin seguridad no existe inversión; sin inversión no existe empleo; y sin empleo no existe desarrollo sostenible.

2. Reconstruir la confianza en las instituciones

La estabilidad política constituye hoy uno de los activos más escasos del país. La sucesión de gobiernos (9 presidentes en una década) y las constantes crisis institucionales han debilitado la credibilidad del Estado y reducido su capacidad de ejecución.

El desafío del próximo gobierno será demostrar que las instituciones pueden volver a funcionar con eficiencia, transparencia y predictibilidad. La modernización del Estado, la profesionalización de la gestión pública y

la lucha contra la corrupción deben dejar de ser promesas para convertirse en políticas concretas y medibles.

La confianza es un factor económico tan importante como la inversión o el crédito. Los países progresan cuando sus ciudadanos creen y tienen fe en sus instituciones.

3. Impulsar inversión y empleo formal

La economía peruana continúa mostrando capacidad de crecimiento gracias al dinamismo de sectores como construcción, comercio, transporte y servicios. Sin embargo, el verdadero reto consiste en acelerar la inversión privada y transformar ese crecimiento en empleo formal y productividad. Para lograrlo será indispensable garantizar estabilidad jurídica, simplificar regulaciones y destrabar proyectos estratégicos. La burocracia y la tramitología son solo algunos de los males endémicos que nos afectan a todos, sin distinción. El Perú posee ventajas competitivas excepcionales, pero necesita convertirlas en oportunidades concretas para millones de ciudadanos que aún permanecen en la informalidad.

El crecimiento económico debe dejar de ser una estadística para convertirse en una herramienta efectiva de movilidad social.

4. Convertir al Perú en una plataforma logística regional

La consolidación del Puerto del Callao y la aparición en el escenario nacional del

Puerto de Chancay representan una oportunidad histórica para reposicionar al Perú dentro del comercio global. Por primera vez en décadas, el país cuenta con infraestructura capaz de transformarlo en un centro logístico referente para Sudamérica. Sin embargo, el verdadero potencial no dependerá únicamente de los puertos, sino de la capacidad para conectarlos con carreteras, corredores ferroviarios, parques industriales y cadenas productivas regionales.

La infraestructura debe ser entendida como una política de integración nacional y no únicamente como una inversión física mas o desarticulada del progreso general.

5. Diversificar la economía y aumentar la competitividad

Las exportaciones peruanas continúan creciendo con fuerza gracias al desempeño de la minería, la agroexportación y otros sectores productivos. Aun así, el siguiente paso consiste en entender que debemos avanzar hacia una economía más sofisticada y menos dependiente de actividades extractivas. La competitividad futura estará determinada por la capacidad de incorporar innovación, tecnología, investigación y valor agregado. El desafío es pasar de exportar recursos a exportar conocimiento, servicios y productos con mayor complejidad productiva.

La diversificación económica no es una opción; es una necesidad para garantizar resiliencia frente a los cambios del

entorno global. No es fácil, sin duda alguna, pero es el único camino hacia el futuro.

6. Apostar por el capital humano

Si existe una prioridad que define la apuesta de largo plazo del país, es la inversión en las personas. La persistencia de altos niveles de anemia infantil demuestra que aún existen profundas brechas sociales que limitan el potencial de millones de niños peruanos.

La lucha contra la anemia, la mejora de la educación pública, el fortalecimiento de la atención primaria de salud y la expansión del acceso al agua y saneamiento deben ocupar un lugar central en la agenda gubernamental. Ningún recurso natural genera más riqueza que una población saludable, educada y productiva.

Las economías más exitosas del mundo han demostrado que el desarrollo sostenible comienza por la formación del capital humano.

7. Construir resiliencia frente al cambio climático

La amenaza de un fenómeno del niño global que tendrán impacto indiscutible sobre la agricultura, la pesca y los hidrocarburos evidencian la vulnerabilidad del país frente a fenómenos climáticos y el peligro que se genera para millones de habitantes.

La sostenibilidad ya no puede verse como una agenda secundaria. La seguridad



Imagen elaborada por Inteligencia Artificial Generativa.

hídrica, la protección de ecosistemas estratégicos, la adaptación climática y la gestión eficiente de recursos naturales serán determinantes para la competitividad futura.

El crecimiento económico del siglo XXI deberá ser compatible con la sostenibilidad ambiental y la reducción de riesgos.

Reflexión final

El Perú no enfrenta una crisis de recursos ni de oportunidades. Posee estabilidad macroeconómica, riqueza natural, ubicación estratégica y una población emprendedora. Lo que enfrenta es un desafío de liderazgo, institucionalidad y capacidad de ejecución. El próximo gobierno tendrá la oportunidad de oro de iniciar una etapa de reconstrucción de la confianza nacional y lograr la reunificación nacional. Para lograrlo deberá concentrar sus esfuerzos en tres objetivos inmediatos: recuperar la seguridad, fortalecer las instituciones e impulsar la inversión. Sobre esos pilares podrá construir una agenda de desarrollo que priorice competitividad, capital humano e inclusión social.

El verdadero éxito no se medirá únicamente por las cifras de crecimiento económico. Se medirá por la capacidad de transformar la estabilidad en bienestar, la inversión en oportunidades y el potencial del país en progreso para todos los peruanos. Ese es el gran desafío del nuevo gobierno de Fuerza Popular y, al mismo tiempo, la gran oportunidad histórica de Keiko Fujimori frente al Perú.

NO HAY DESARROLLO SIN ELLAS:

LA AGENDA DEL EMPLEO JUVENIL FEMENINO

En el primer trimestre de éste año, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) confirmó una realidad que millones de familias peruanas conocen de primera mano, **ser joven en el mercado laboral nacional sigue siendo sinónimo de precariedad**. La tasa de desempleo entre los 14 y 24 años llegó a 9,6%, casi el doble del promedio nacional, dejando a cerca de **272 mil jóvenes sin trabajo**. De quienes sí consiguieron insertarse laboralmente, el 84,8% lo hizo en la informalidad, sin acceso a seguro de salud, pensión ni estabilidad. Dentro de este panorama ya crítico existe una realidad adicional de desigualdad, la que enfrentan, de manera particular, las mujeres jóvenes.

La evidencia lo demuestra, **la tasa de desempleo femenino juvenil se ubicó en 5,9%, frente a 4,4% de los hombres**. En Lima Metropolitana la brecha se amplía, el 14% de las mujeres entre 15 y 29 años está desocupada, cuatro puntos porcentuales más que sus pares hombres. Y cuando sí logran emplearse, lo hacen en peores condiciones, así **el subempleo femenino alcanza el 60%, casi el doble que el masculino**. La brecha salarial por discriminación —es decir, la diferencia de ingresos entre hombres y mujeres con el mismo nivel educativo, experiencia y ocupación— es de 19%; si se compara el ingreso promedio general, la brecha llega a 28%. En regiones como Cajamarca, supera el 40%.



Paola Bustamante

Especialista en políticas sociales, desarrollo e inclusión social

Exministra de Desarrollo e Inclusión Social

Exviceministra de Prestaciones Sociales

Paola Bustamante es abogada por la Universidad de San Martín de Porres, con una maestría en Administración y Gerencia Pública por la Universidad de Alcalá de Henares (España) y estudios de doctorado en Ciencia Política por la Universidad Autónoma de Madrid. Cuenta con una amplia trayectoria en el diseño e implementación de políticas públicas, programas sociales y fortalecimiento institucional.



Esta desigualdad no aparece de un día para otro al ingresar al mercado laboral, se gesta desde la adolescencia. La brecha de género en el empleo se identifica a los 15 años, que bordea el 11%, éste porcentaje se duplica a 22% hacia los 22 años. Es decir, cada año que transcurre entre la adolescencia y la adultez temprana, el sistema educativo, laboral, social y familiar va empujando a las mujeres jóvenes fuera del mercado de trabajo formal y calificado.

Uno de los factores más determinantes es la carga desproporcionada del trabajo doméstico y de cuidado. **En 2025, la mitad de las mujeres jóvenes que no trabajaban ni buscaban empleo señaló que la razón principal eran los quehaceres del hogar.** Esta cifra no tiene equivalente entre los varones jóvenes y revela cómo las estructuras de cuidado no remunerado siguen recayendo, de forma casi exclusiva, sobre las mujeres desde edades muy tempranas, limitando su acceso a la educación técnica, a la capacitación y, en consecuencia, a empleos de calidad.

Hay, además, más de 900 mil mujeres jóvenes en el Perú que no estudian ni trabajan —las llamadas "nini"— y el 67% de ellas no cuenta con habilidades formadas para postular a empleos de calidad. La buena noticia, si puede llamarse así, es que esta proporción ha disminuido en los últimos cinco años, de 22,3% en 2021 a 18,5% en 2025, frente a una caída menos pronunciada entre los hombres jóvenes, de 13,8% a 12,4% en el mismo periodo. El avance existe, pero es insuficiente y desigual, la brecha entre mujeres y hombres en esta condición sigue siendo de más de seis puntos porcentuales.

La recuperación pospandemia tampoco ha sido pareja. El país registró un pico de desempleo juvenil de 26,6% en 2020, que bajó a 19,1% en 2021, se mantuvo en 18,2% en 2022 y 2023, y llegó a 17,4% en 2024. Para 2025, el indicador específico de 14 a 24 años se ubicó en 10,7%. La tendencia general es favorable, pero el trabajo adecuado —aquel con ingresos suficientes y jornada completa— todavía no recupera los niveles prepandemia. **En 2025 había 902 mil peruanos sin empleo**

adecuado, un número que golpea con más fuerza a las mujeres jóvenes por las razones ya mencionadas.

La agenda pendiente es amplia y, en un año de cambio de Gobierno debe estar más visible que nunca, aquí algunos apuntes: fortalecer la certificación de competencias laborales vinculada a estrategias reales de empleabilidad, promover el emprendimiento juvenil urbano y rural mediante fondos concursables con sistemas claros acompañamiento técnico y de seguimiento, generar condiciones favorables para que tengan acceso a practicas pre profesionales, priorizar explícitamente a las mujeres jóvenes en las políticas de empleo y de ingresos. Pero ninguna de estas medidas será suficiente si no incorpora, de manera transversal, una perspectiva de género y de cuidado. No basta con crear más empleos, **hace falta transformar las condiciones que expulsan a las mujeres jóvenes del mercado laboral desde la adolescencia.** Eso implica invertir en sistemas de cuidado infantil accesibles y de calidad, en educación técnica con enfoque de género, en programas de primer empleo que no repliquen la segregación ocupacional, y en una fiscalización real de la brecha salarial, hoy prácticamente inexistente en la práctica. También implica revisar los propios programas estatales de empleo juvenil, muchos de los cuales aún no cuentan con metas ni indicadores diferenciados por sexo, lo que dificulta medir si realmente están cerrando la brecha o simplemente atendiendo, una vez más, a quienes ya tenían más facilidades para acceder a ella.

Como mujeres líderes, tenemos un rol que va más allá de señalar la cifra, se trata de exigir que la agenda de empleo juvenil femenino deje de ser un capítulo aparte y se convierta en el centro de las políticas de desarrollo económico del país. Los datos de los últimos cinco años muestran avances tímidos, pero también una brecha persistente que se construye desde la adolescencia y que, sin decisiones deliberadas, seguirá reproduciéndose en la próxima generación. El Perú no puede darse el lujo de dejar fuera del mercado laboral formal a millones de mujeres jóvenes capaces y calificadas. La pregunta no es si podemos cerrar esta brecha, sino cuánto más estamos dispuestos a esperar para hacerlo.



MOVILIDAD URBANA: LA TRANSFORMACIÓN PENDIENTE EN LAS CIUDADES DEL PERÚ

Ninguna ciudad del Perú cuenta hoy con un sistema de transporte completo. Lima Metropolitana es la evidencia mayor: cerca de quince años después de inaugurada la Línea 1, sigue siendo la única línea de metro concluida y en operación plena. Seis de cada diez usuarios se movilizan en micros, coasters y combis, y el 78 % de la flota vehicular de transporte opera con combustibles fósiles (ATU, 2023). A ello se agrega lo que ningún indicador oficial recoge pero todo ciudadano padece: no existe servicio público disponible en toda la ciudad las veinticuatro horas del día, y viajar desde los extremos de la metrópoli cuesta significativamente más —en tarifa, en transbordos y en tiempo— precisamente pagan más quienes menos tienen. Todo ello en un entorno de conducción crecientemente agresiva y con una inseguridad que le cuesta la vida a conductores, cobradores y pasajeros.

Un ejemplo reciente ilustra con precisión lo que significa no completar lo empezado: la ATU no ejecuta hoy las Líneas 3 y 4 del Metro, cuyo concurso de Gobierno a Gobierno fue anunciado en 2020 y terminó suspendido en 2021, a la espera de la definición del financiamiento multianual. En su lugar, se ha engrosado la cartera con proyectos sin ejecución ni maduración técnica: son cinco líneas nuevas hasta alcanzar un total de nueve. El problema es grave, y para que quede clara las consecuencias, me referiré a la Línea 3: su trazado culmina en Comas, pero debería prolongarse para atender la demanda de viajes de la población de Ancón,



María Jara Risco

María Esperanza Jara Risco es abogada por la Pontificia Universidad Católica del Perú, con una maestría en Derecho de la Competencia y la Propiedad Intelectual. Cuenta con más de veinte años de experiencia en gestión pública y privada, regulación de servicios, liderazgo institucional y sostenibilidad.

Fue ministra de Transportes y Comunicaciones del Perú y presidenta ejecutiva de la Autoridad de Transporte Urbano para Lima y Callao (ATU), donde lideró importantes iniciativas para la modernización del transporte urbano y la gestión de proyectos estratégicos de infraestructura. Ha ocupado, además, altos cargos en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, el Ministerio de la Producción, SUTRAN y la Defensoría del Pueblo. Actualmente se desempeña como gerente país de Tema Ingeniería.

Carabayllo y Puente Piedra, ajustando el método constructivo para que calce con el presupuesto previsto. Sin embargo, la ATU ha optado por atender esta necesidad de 3 millones de personas con una línea nueva, la Línea 7, que hoy existe solo como idea y que, de ejecutarse, recién iniciaría obras dentro de una década. Es evidente que no es lo mismo prolongar un proyecto que ya cuenta con estructuración que sumar uno nuevo a la cartera para aparentar que se está resolviendo el problema.

Las ciudades intermedias repiten el patrón de incompletitud. Trujillo espera su primer corredor segregado desde hace más de una década sin que los estudios concluyan; los que elaboró Promovilidad del MTC deberán reformularse porque no lograron identificar adecuadamente la demanda que debía sustentar el proyecto, pese a los millones invertidos en consultorías que pagamos todos los peruanos. Arequipa inició la implementación de su Sistema Integrado de Transporte hace más de quince años y, aunque renueva flota progresivamente, aún no completa la infraestructura troncal que el diseño original contemplaba. La Amazonía, por su parte, permanece desarticulada del resto del país, dependiente de una conectividad fluvial y aérea que la planificación sectorial apenas incorpora.

La incompletitud de los sistemas es también un problema de puertos y aeropuertos. Los dos proyectos más emblemáticos de la década lo demuestran: el Puerto de Chancay, llamado a convertirse en el principal hub logístico del Pacífico sudamericano, inició

operaciones sin la integración terrestre que su escala exige, sin el ferrocarril de carga, sin los accesos viales definitivos ni la articulación con un sistema vial nacional hacia los corredores productivos del centro y la costa del país. El nuevo Aeropuerto Internacional Jorge Chávez fue inaugurado sin sus vías de acceso concluidas. Hoy vemos a pasajeros caminando por vías provisionales con sus maletas en la mano para no perder sus vuelos. Y así todo se viene gestionando con parches: soluciones temporales que se vuelven permanentes porque la infraestructura se planificó como obra aislada y no como parte de una red.

Si de competitividad hablamos, lo concreto es lo que sí puede ejecutarse en el corto plazo: el antepuerto para el Callao, una intervención acotada que ordenará el ingreso de camiones al puerto —hoy con colas de más de trece kilómetros en las vías de acceso— y que conecta directamente con el futuro Anillo Vial Periférico, cuya pronta ejecución requiere garantizar la paz social necesaria para llevarla a cabo.

A esa desarticulación se suma el costo logístico acumulado: el Estudio de Tiempos de Despacho elaborado por la SUNAT con la Organización Mundial de Aduanas (2023) registró un promedio superior a las 167 horas entre la llegada de la nave al Callao y el retiro de la mercancía, cuando el estándar de las economías de la OCDE bordea las 12 horas. Un país que inaugura megaproyectos sin resolver cómo se llega a ellos, y cuyas personas y mercancías pierden horas en desplazarse, no puede aspirar a insertarse eficientemente en las cadenas globales de valor.



El desafío para el nuevo Gobierno es, ante todo, de enfoque. El Ministerio de Transportes y Comunicaciones no puede seguir concibiéndose como un constructor que mide su gestión en kilómetros ejecutados y presupuesto devengado. El objetivo trasciende ambas métricas: la infraestructura solo se justifica en la medida en que impulsa actividades económicas concretas —agrarias, logísticas, comerciales, turísticas— capaces de garantizar un desarrollo integral y sostenible para las personas. Ello exige cuadros técnicos formados y con capacidad de mirar fuera de los esquemas convencionales; una apuesta decidida por las asociaciones público-privadas allí donde aceleren la provisión de servicios; la priorización efectiva del transporte masivo por sobre la multiplicación de anuncios; y el ajuste de los métodos constructivos y de gestión para que cada sol del presupuesto público alcance su máximo impacto en la calidad de vida. Exige, además, corregir una vieja idea que ha hecho mucho daño: la de que descentralizar consiste en transferir responsabilidades y divorciarse de los temas. El MTC debe trabajar con los gobiernos locales —asistiéndolos técnicamente, cofinanciando, planificando en conjunto— porque la movilidad de Trujillo, Arequipa o Iquitos no es un asunto ajeno al Gobierno nacional: es la misma política pública vista desde el territorio.

La oportunidad de esta nueva etapa consiste en completar lo iniciado antes que en inaugurar nuevas promesas. Las ciudades del Perú no necesitan más carteras de proyectos: necesitan que el transporte funcione con integración física, operativa y tarifaria, restaurando la institucionalidad perdida, y un Estado que entienda que el transporte no es un fin en sí mismo, sino la condición que permite a las personas acceder al empleo, la educación, la salud y las oportunidades que sólo una visión de movilidad prevé.

Festividades Patrias WCP



Almuerzo por Fiestas Patrias



Almuerzo por Fiestas Patrias



Conservatorio Patrio: Mujeres en la Independencia con Natalia Sobrevilla



Conservatorio Patrio: Mujeres en la Independencia con Natalia Sobrevilla



Cóctel Patrio entre miembros honorarias de WomenCEO Perú



Curso presencial: Herramientas de la IA en Centrum PUCP

**WOMEN
CEO** PERÚ

10
AÑOS

**POTENCIANDO
TU PODER**

HAGAMOS CRECER NUESTRA COMUNIDAD LAF

Encuentra en nuestra web toda la información sobre los programas, encuentros e iniciativas rumbo a nuestros 10 años.

<https://womenceoperu.org/>
<https://eventos.womenceoperu.org>