

## Entrevista a Lourdes Melgar Palacios



*Lourdes Melgar fue subsecretaria de Electricidad y de Hidrocarburos de México entre 2012 y julio de 2016, cargos desde donde fue impulsora clave de la reforma energética en ese país. Desde con la A nos interesó preguntarle acerca de su experiencia como alta funcionaria en un sector marcadamente masculino y en un gobierno con escasas mujeres en altos cargos. Presentamos aquí sus respuestas, hiladas en un texto que narra los retos y dificultades que enfrentó, sus logros para promover la igualdad de género desde ese cargo y la importancia de que las mujeres participen en las políticas públicas.*

### *Su trayectoria*

Llegué al sector energético por la puerta de la diplomacia. Siendo miembro del Servicio Exterior Mexicano, el entonces Secretario de Energía Luis Téllez me invitó a encabezar la Dirección General de Asuntos Internacionales en la Secretaría de Energía. La propuesta me pareció interesante por el reto que suponía alinear la política energética internacional de México con su política exterior. Sin embargo, el destino me tenía reservada una sorpresa, pues a días de haber asumido el cargo, en enero de 1998, el precio del petróleo se desplomó. México encabezó un esfuerzo de diplomacia petrolera, tuve el privilegio de ser una de las tres personas, junto con el Secretario de Energía y el Director General de Petróleos Mexicanos, que definían la estrategia y participaban en la negociación con Arabia Saudita, Venezuela, Noruega y la OPEP.

Por ser mujer y joven, se cuestionaba la conveniencia de que yo participara en las negociaciones. Lo que facilitó mi actuación fue que en todo momento conté con el pleno respaldo de mi jefe, el Secretario de Energía, y que sabía y sentía que estaba representando a México, lo que siempre me dio el valor de defender mi derecho a tener "un lugar en la mesa". Recuerdo que en uno de los momentos más trascendentes de las negociaciones de mercado petrolero me encontré frente a un argelino, un iraní, un saudita y un venezolano que no me dejaban hablar. El argelino, vestido al mejor estilo francés, era irónicamente el que me trataba con mayor desdén. En un momento dado, cansada por la falta de respeto no sólo a mi persona sino a mi país, lo miré a los ojos y en mi mejor francés le dije: "Como usted sabe, en esta reunión yo estoy representando al Estado mexicano, si ustedes no quieren escuchar a México y no quieren negociar con México, no hay problema, me retiro en este instante". Mi sorpresa fue que

en ese momento el que salió en mi defensa fue el iraní. Rápidamente se llegó a un acuerdo.

En esa época, en México también encontré barreras. No sólo no era ingeniero, ni experta en energía, sino que además era mujer. Lo que me salvaba era que tenía un doctorado del MIT (Massachusetts Institute of Technology, Instituto Tecnológico de Massachusetts es una de las mejores escuelas de ingeniería de los Estados Unidos y del mundo), eso siempre dejaba impresionados a los ingenieros que, por supuesto, sabían lo que esas siglas representaban. Con esa mención, lograba abrir puertas.

Esa etapa en la Secretaría de Energía me cambió la vida. Descubrí un mundo que me apasionó. El sector energético tiene la riqueza de ser multidisciplinario, intelectualmente presenta retos interesantes. Los dilemas requieren de distintas visiones y herramientas para abordarse. No hay espacio para el aburrimiento. Desde 1998, no dejé los temas energéticos, si bien los trabajé desde distintos horizontes.

Tras mi último cargo diplomático en la Misión de México ante la OCDE, en 2007 regresé a México e ingresé a la academia, combinando la cátedra con la investigación, siempre en temas relacionados con la energía. Las consideraciones en torno a la mitigación del cambio climático me llevaron a abordar los retos en la definición de las políticas públicas en busca de dos objetivos en apariencia encontrados: garantizar la seguridad energética y combatir el cambio climático.

Como otros expertos en el sector, analicé, debatí y argumenté sobre la reforma energética que requería el país. En 2012, me centré en la necesidad de mirar también al sector eléctrico y en dar mayor relevancia a la sostenibilidad ambiental y social. Para ese entonces, había fundado el Centro de Sostenibilidad y Negocios de EGADE Business School del Tecnológico de Monterrey.

Por mis conocimientos técnicos y credenciales académicas, participé en mesas de expertos durante la campaña presidencial. Tuve la fortuna de ser invitada a encabezar la Subsecretaría de Electricidad en diciembre de 2012. En ese momento no se planteaba que la reforma energética incluyera la vertiente eléctrica. No obstante, el análisis técnico arrojaba que el sector eléctrico requería una modernización de fondo en aras de impulsar la competitividad del país. Me tocó convencer a mis pares y a mis superiores de esta propuesta.

Para entonces, había contratado a una “vaca sagrada” del sector que conocía a fondo los intrínquilis de electricidad. Rápidamente, tuve que prescindir de él y de su sapiencia. Su misoginia le impedía, ya no digamos verme como su superior, sino como alguien digno de entrar en una discusión técnica de fondo. Algo similar me sucedió con el experto de tarifas, que todos los días me repetía que era un tema tan, tan, tan complejo que seguramente no le iba a entender, por lo que era mejor dejarlo en sus manos.

### *Retos*

Los retos que enfrenta una como mujer en un sector considerado tradicionalmente masculino se dan a varios niveles. Desde los colaboradores y los pares a los que hay que demostrarles que una sabe y que una puede ser líder, resolver entuertos, tener voz y darse a respetar, hasta

superiores y colegas con los que no se logra generar la relación de cercanía y quizás de confianza, porque una no se va al estadio o a tomar la copa, no sabe de fútbol o contar chistes.

Una constante en un entorno en el que hay pocas mujeres en puestos de alta responsabilidad es que las exigencias son mayores para las mujeres, no hay margen para el error. El ser exitosa es castigado, ya sea porque se minimizan los logros, se le dan a otros el reconocimiento de tu trabajo o se trata de borrarte no dándote la presencia positiva en medios o en eventos o viajes en los que, sin duda alguna, si fueras hombre estarías. Quizás, ése es uno de los retos que una tiene que enfrentar: no dejar que te desmoralice o detenga el saber en muchas ocasiones que el (mal)trato que te están dando se debe a que eres una mujer exitosa. Te ven como peligro, como alguien que puedes hacer sombra o que puedes interponerte a ciertos deseos u objetivos.

Por otro lado, en ese contexto y tomando en consideración que el número de mujeres a nivel gabinete ampliado y subsecretarias es pequeño, existe una solidaridad y creciente sororidad entre las mujeres. El apoyo es emocional y profesional. Sabes que hay un grupo de mujeres que están allí si las requieres de la misma forma que sabes que las jóvenes esperan de ti un ejemplo y una guía.

#### *Políticas de igualdad y aportes de las mujeres*

Las políticas de igualdad son indispensables si se quiere lograr mejores niveles de desarrollo en México. Mi experiencia es que las mujeres enriquecemos significativamente las políticas públicas, pues tenemos una visión más integral de las problemáticas. En el caso de la reforma energética, la sostenibilidad social fue impulsada e implementada por un grupo de mujeres convencidas de que, si no se aborda el tema social, los proyectos energéticos no van a prosperar. Un equipo de mujeres, que orgullosamente me tocó encabezar, llevó a cabo las primeras consultas previas, libres e informadas a comunidades indígenas que se han realizado en México para proyectos de infraestructura. Mi experiencia es que muchos hombres ven estos temas como trámites complejos e innecesarios, en tanto las mujeres vemos la oportunidad de tejer consensos, establecer diálogos y abrir espacios para la concreción de los proyectos con visión de largo plazo.

En mi equipo de trabajo siempre busco el equilibrio de género. Como Subsecretaria de Hidrocarburos, en un sector considerado masculino, en un momento dado alcancé el 42% de mujeres en los puestos de Directora de área a Subsecretaria, porcentaje muy por encima de la media de la Secretaría. Me enorgullece que la primera Jefa de la Unidad de Transformación Industrial, la primera Directora General de Contratos Petroleros, y la primera Directora General de Impacto Social sean mujeres. Mujeres valientes, íntegras, comprometidas. Mujeres a las que muchas veces no se les reconoce lo mucho que han logrado. Las oportunidades, las promociones, son para hombres, no para ellas.

Tras cumplir con el sueño de participar en el diseño e implementación de una reforma energética de gran envergadura, tras haber definido la primera ronda de licitaciones petroleras, decidí dejar esta etapa de servicio público. Las razones son diversas; sin duda una es la búsqueda de un mayor equilibrio entre la vida profesional, personal y familiar.

## *Nuevos retos*

Fui invitada por el MIT a ocupar la Cátedra de investigación Robert Wilhelm que otorga a funcionarios públicos de alto nivel. Durante este año académico en Boston estaré centrada en escribir sobre la reforma energética mexicana, participaré de la rica vida intelectual de esta gran institución y me enfocaré también en el estudio del papel de las mujeres en el desarrollo político y social.

**Entrevista realizada por Redacción A L**

Secciones: **Elas**, **Rompiendo el techo de cristal**