

Perú tiene talento, por **CARLOS GALDÓS**

edición 05 - 8 de noviembre del 2012

mb

**mujeres
BATALLA**

**CARMEN
HANZA**

La empresaria que alimentó
a los rehenes del MRTA

**FIGRELLA
CABALLERO**

La estilista de Nadine
Heredia abrió su
Salón & Spa



ISBN: 7750689000



7 750689 000596

0001 JS

10 la empresaria

Carmen Hanza:
Alimentar a los rehenes del MRTA reorientó su negocio



22 mi lado B

INÉS TEMPLE:
"Cómo lo conseguí"



la ejecutiva 24

Ana María Zegarra:
Una financista comprometida con el real desarrollo humano

36 la emprendedora social

Nelly Villegas:
Su hogar para madres maltratadas ha sido usurpado, urge auxilio



34 aprendiendo a aprender

MILI ARELLANO:
"Y, ¿dónde está el líder?"



la empleada del mes 50

Fiorella Caballero:
Empezó asistiendo a estilistas, hoy es socia de su ex empleador

48 galdós

"Perú tiene talento"



62 hombre batalla

Álvaro Henzler:
Con una tropa de jóvenes está revolucionando la Educación



60 cadena improductiva

ELIANA OTTA:
"A la búsqueda de coreografías desincronizadas"



Director: Antonio Orjeda / Editora de diseño: Vanessa Florián / Redactores: Jacqueline Fowks, Joaquín León, Ramiro Flores / Fotógrafas: Ximena Barreto, Lucero del Castillo / Diagramadora: Lisset Vera / lustrador: José Luis Carranza / Portada: Claudia Caffarena / Distribución: Ediciones Zeta S.R.L. www.mujeresbatalla.pe

© MB Mujeres Batalla. Marca registrada. Año 01 No 05. Fecha de publicación: 08-11-12. Revista mensual, editada y publicada por Antonio Orjeda E.I.R.L., calle Trípoti 242, dpto 702, Miraflores. Impresa en Ateph Impresiones S.R.L., jirón Riso 580, Lince. Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú No 201207123. Antonio Orjeda E.I.R.L. investiga sobre la seriedad de sus anunciantes, pero no se responsabiliza por las ofertas relacionadas con los mismos. Prohibida su reproducción parcial o total.

Impreso en Perú - Printed in Peru. Todos los derechos reservados - All rights reserved. © Copyright 2012.



MIEDO A TRIUNFAR

No sé ustedes, pero yo siempre me consideré un cobarde. Conozco a gente a la que le cuesta creerlo. Claro, no iba por la vida gritándolo. Más bien, todo lo contrario: construí una pose, la de conocedor, sabelotodo, y a algunos embauqué. Pero una vez a solas, yo mismo me decía al oído: “A todos puedes engañar, pero tú y yo sabemos que eres el tipo más cobarde del planeta”. Bueno, no tanto, aunque quizás sí de todo Lince.

Judith, mi terapeuta, es lo máximo. Ella me está ayudando a darme cuenta de que he vivido castigándome por alguna razón que no viene al caso comentar, y que, más bien, soy alguien que sí se ha atrevido a ciertas cosas; y algunas han sido y son realmente valiosas.

¿A qué voy con todo esto? A que vamos por el quinto número de **Mujeres Batalla**. Para muchos, haberme embarcado en esta empresa ha sido y es una locura. Para mí, de ninguna manera. Sobre todo cuando cada semana –y a veces más seguido– recibo comentarios de desconocidos que felicitan, agradecen y propalan la existencia de esta revista.

Años, incluso meses atrás, me habría sido imposible aceptar parabienes. Yo le huía a las felicitaciones, a los reconocimientos, pese a que muy dentro mío los pidiera a gritos.

Pero –de nuevo– ¿a qué voy con todo esto? A que este es nuestro quinto número y, en este momento, sí estoy sintiendo miedo, y mucho. **Mujeres Batalla** se está haciendo un espacio, y como empresa necesita fortalecerse para crecer; y es ahí que se me afloja el estómago. Me encantaría ser valiente, sentirme un emprendedor que no se detiene ante

nada, pero no. A ver, no es que me sienta incapaz, pero ¡cómo diablos me está costando dar el siguiente paso!

¿Saben? Creo que lo que me está pasando, es que temo dejar mi estado de confort... ¿Te pasa a ti?

La Empresaria de esta edición es Carmen Hanza. No saben cuánto disfruté entrevistarla. ¡Qué mujer para valiente! Mis miedos son una cosquilla al lado de los problemas que ella encaró. Mi osadía es un chiste frente al reto que ella asumió.

Está bien, no todos somos iguales. Pero ya quisiera ser ¡solo un poquito como ella! O como Ana María Zegarra, que coraje para lanzarse a gestar una entidad financiera que en realidad se preocupa por hacer crecer a la gente; ¡y ni qué decir de Nelly Villegas! Esta mujer es una heroína. Lean su historia, dense la oportunidad de cuestionarse... Fiorella Caballero también nos ofrece una historia motivadora. Ella es la prueba de que la constancia y la entrega, unidas al talento y la astucia, dan fruto.

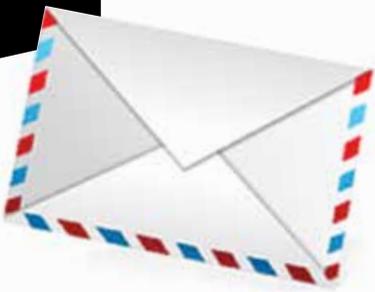
Este número es especial para mí. El próximo, el número seis y los que vengan, serán consecuencia de lo que haga en estos próximos días. ¿Venceré mis miedos? Pienso que sí. Ahora tengo claro que no soy un cobarde, pero sí que tengo muchas debilidades y que tengo que hacer –¡urgente!– algo al respecto. ¡Ya les contaré! Nos vemos en diciembre. 



ANTONIO ORJEDA

director

antonio@mujeresbatalla.pe



Los comentarios e inquietudes que te generan nuestros contenidos háznoslos llegar a contacto@mujeresbatalla.pe.

Visita nuestra web: www.mujeresbatalla.pe



Señor director,
Me gusta leer su revista porque me llena de alegría ver a las personas que han salido adelante. Me enternecen las vidas de las protagonistas, son unas heroínas; y claro, la columna de mi hija, me encanta ("Aprendiendo a aprender", de Mili Arellano).

Mujeres Batalla es muy buena revista, ¡tiene tanto sentido todo lo que leo! Voy a preparar un café con mis amigas para compartir estas historias que son de verdad. Veo el orgullo de cada una, y es como si me pasara a mí... Y si yo me siento orgullosa de leer estas historias, ¡cómo se sentirán ellas! Tengo 85 años y a veces me pregunto: ¿Por qué no hice en mi vida todo lo que quise hacer? Claro, me decidí por mis hijos, que son mi pasión -igual que el teatro- y me siento orgullosa de lo que he hecho. Ser mamá es una gran empresa. Y creo que lo he hecho muy bien. ¿Sabe? Me quedo pensando en cuánta gente lo leerá, cuánta gente se sentirá inspirada con cada historia... ¡Cómo no hubo una revista así cuando yo era más joven!
Lo felicito por esta idea tan grande que ha tenido. No deje de publicar.

Irma Delgado de Arellano

Señora Irma, no sabe cuánto le agradezco por sus palabras. Pierda cuidado, que ni mi equipo ni yo tenemos planeado dejar de publicar. No deje de escribirnos, ¡por favor!



Antonio:
Tu revista supera ampliamente a tu libro, y eso demuestra tu gran visión, tu capacidad profesional y tu valioso compromiso con las mujeres del Perú y -por qué no- con el mundo, en general. Es importante resaltar algo muy valioso de tu trabajo: presentas los casos

de tal manera, que se nota cómo la mujer salió adelante no obstante los obstáculos, siendo casada o soltera, profesional o no profesional, y dejando como legado un hogar fortalecido, un modelo para sus hijos y su entorno, haciendo de su familia una entidad más fuerte y sólida, impactando en su comunidad, en la sociedad y en el país. Tu revista es un documento vivo que no solo motiva, también alimenta de positivismo para visualizar un futuro más igualitario, en donde tanto hombres como mujeres -juntos- contribuyamos a la igualdad de género y a dejar un terreno más nivelado para las generaciones que están por venir. Si bien estoy lejos, te manifiesto mi voluntad para contribuir al desarrollo de la mujer ¡en el Perú y en el mundo!

Belisa de las Casas
Directora, Latin America
WEConnect International

Debo reconocer que cuando leí el título de la columna de Carlos Galdós ("Te extraño"), me asaltó ¡una curiosidad! Lo leo todos los sábados en Somos, no siempre estoy de acuerdo con lo que dice, pero cuando habla de su hija, me derrito. Claro, todos quienes lo leemos sabemos que está separado, por eso, cuando leí ese título... Sin embargo, cuando llegué al final, me sentí usada. Galdós me había llevado hasta el último párrafo para decirme que extraña a su abuela. Lo odié, pero no me sentí decepcionada... Estaba en el Delicass de Miraflores, y mientras terminaba mi café, me puse a pensar en todo lo que iba a extrañar a mi abuela cuando nos falte. Esa tarde no, pero sí dos días después fui a su casa; y conversamos -en muy buena onda- sobre eso... Gracias Carlos.

Rafaela Ortiz



Antonio:
Confieso que me quedé conectada a tu trabajo desde que comencé a leerte en la página Ejecutivas, en El Comercio; y después con tu libro, **Mujer Batalla**. Ahora, contar con una revista mensual, es realmente fabuloso. Me quedo impresionada con cada historia que leo, me genera una gran energía, fortaleza y confianza. Te agradezco por darnos una información que vale oro... Esta revista es una bendición porque despertará a nuevas **Mujeres Batalla**.
Muchos éxitos,

Doris Lida Zuasnabar Soto

Ese es el objetivo, Doris, ¡despertar!
Gracias por tus palabras.



Mujeres Batalla no es cualquier revista, es una inspiración. Las historias -todas ellas- nos revelan no sólo ejemplos de vida y de empuje, sino, sobre todo, de pasión, de ese fuego interno que nos mueve a hacer cosas, a luchar por lo que soñamos. Son ejemplos de vida que nos ayudan a encontrar en nosotros mismos el coraje que necesitamos para definir lo que queremos en nuestras vidas, cómo lo queremos y luchar por ello incansablemente, sin perder la buena onda, siendo constructivos a pesar de las circunstancias duras que nos toquen vivir, optando siempre por atrevernos a ser auténticos y a hacer lo que amamos. La leo, y siento también que esta revista puede ser una inspiración para todos los jóvenes estudiantes de nuestro país, de colegios públicos y privados, sin distinción. Estas historias de emprendimiento los pueden ayudar a mirar su presente y su futuro con enorme esperanza.

Giovanna Núñez M



He quedado impresionado con la historia de Sonia Morales. De chica vendía picarones afuera de un mercado en Chimbo-te, viajaba con sus padres y hermanos adonde su papá pudiera encontrar trabajo en el campo, y ahora ella no solo es una estrella de la canción, sino que ha incursionado en la minería... Y yo que me estaba quejando porque creía que no tenía las mismas oportunidades que otros. Esto ha sido una cachetada. Los felicito por la revista.

Omar Gonzáles Barrionuevo



Querido Antonio:
Por fin llegó a mis manos **Mujeres Batalla** y gratamente debo decir que es lo que esperaba, y más. La opción que le diste a la señora Blanca (en el editorial de **Mujeres Batalla 4**), de adquirir los números anteriores, genial. ¡Yo también quiero los números anteriores! La he leído en su totalidad y me ha encantado, ofreces una gama de **Mujeres Batalla** –la empresaria, la ejecutiva, la emprendedora social y la empleada– con las que muchos más personas nos podemos sentir

identificadas. Me ha gustado la página con cifras a nivel mundial en referencia a nuestro rol... No es la típica revista femenina con *tips* para ponerte bonita. Has reafirmado el estilo al que nos tenías acostumbradas: entrevistas interesantes –todas me engancharon– donde ves el lado empresarial sin dejar de lado el humano. Ah, también me conmovió el “Te Extraño” de Galdós y, por supuesto, la sección el Hombre Batalla les quedó genial.

Miryam Caycho

DIPLOMADOS

CON VISIÓN EMPRESARIAL



DIPLOMADOS EN:

- ADMINISTRACIÓN
- FINANZAS
- MARKETING
- GESTIÓN ESTRATÉGICA DE VENTAS

- RECURSOS HUMANOS
- GERENCIA DE LOGÍSTICA
- LOGÍSTICA

INICIO: 15 de noviembre

- MARKETING DIGITAL
- RETAIL MANAGEMENT

INICIO: 6 de diciembre

INFORMES:

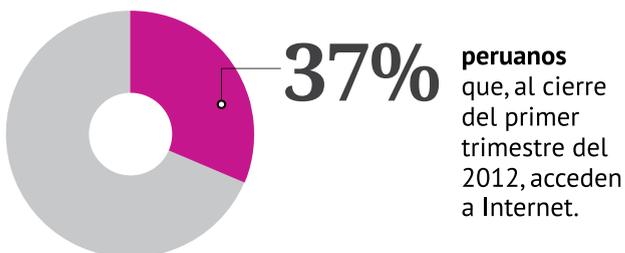
T: 417-4000
Pueblo Libre: Av. La Marina cdra. 16 s/n
Surco: Av. Los Ingenieros 845. Urb. Valle Hermoso
Lima Norte: Av. Universitaria 2086 Los Olivos. 5to. piso

escuela.ipae.pe

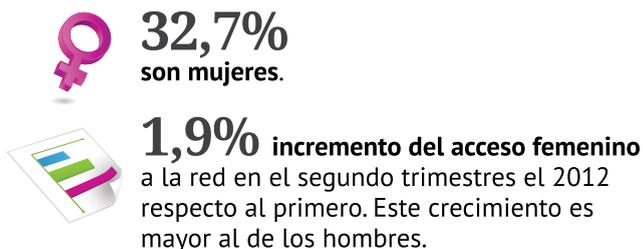
Ellas en la red

El avance de la mujer en diferentes áreas profesionales ha ido acompañado en los últimos años de un amplio protagonismo digital. A continuación, un pantallazo de la relación que existe entre la población femenina e Internet.

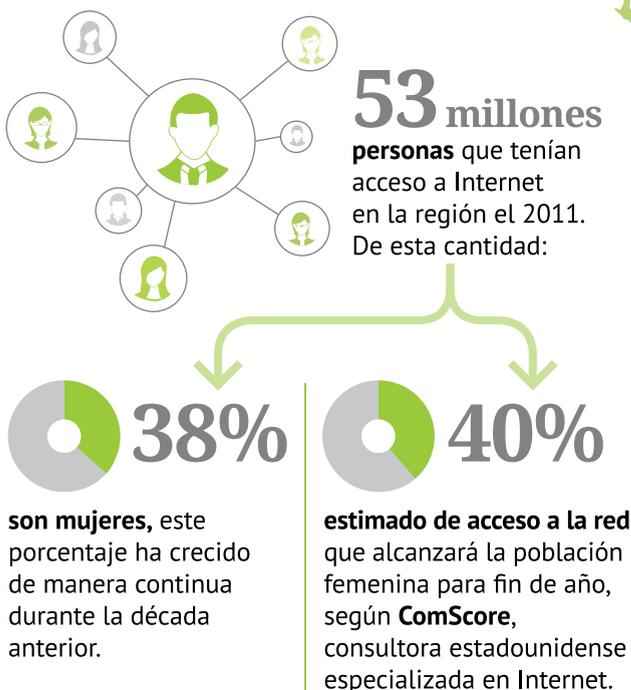
A nivel nacional



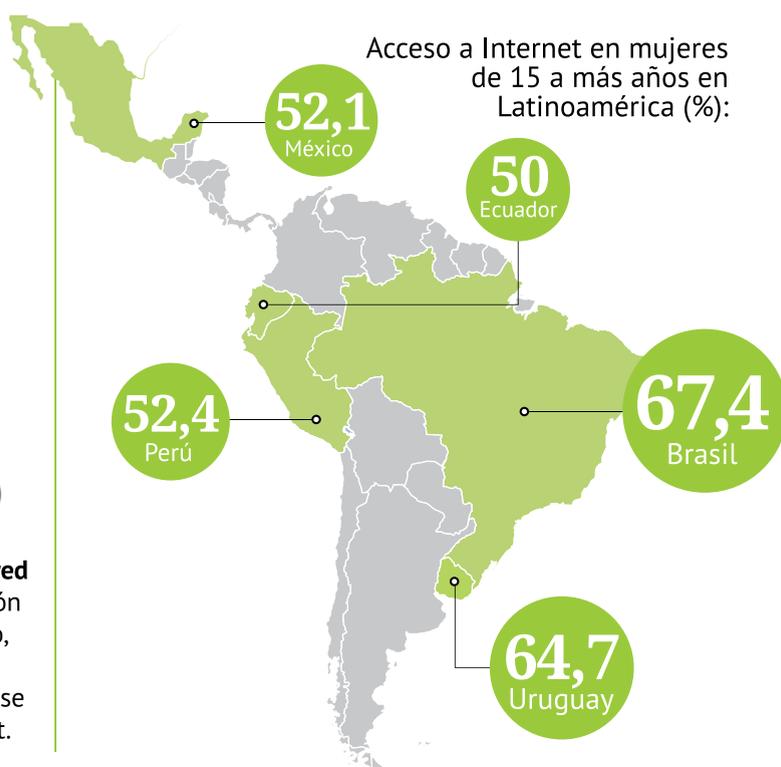
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.



A nivel latinoamericano



Fuente: CEPAL, 2009.



Así están en Europa



Fuente: ComScore.



empresa

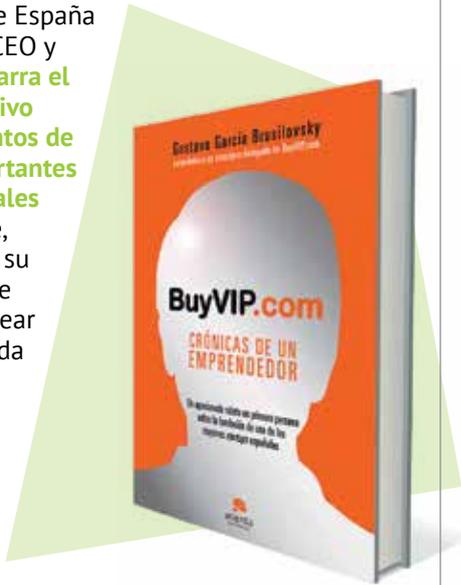
BuyVIP.com: Crónicas de un emprendedor

GUSTAVO GARCÍA BRUSILOVSKY

La cautivante historia del surgimiento y evolución de una de las *start up*

(empresa de alto potencial) más importantes de España contada por su ex CEO y fundador. El libro narra el paso de este ejecutivo por los departamentos de marketing de importantes firmas multinacionales

–Procter & Gamble, McDonalds e IBM–, su decisión de volverse un emprendedor, crear –el 2006– la referida tienda *online* y la posterior venta de esta al gigante digital Amazon.

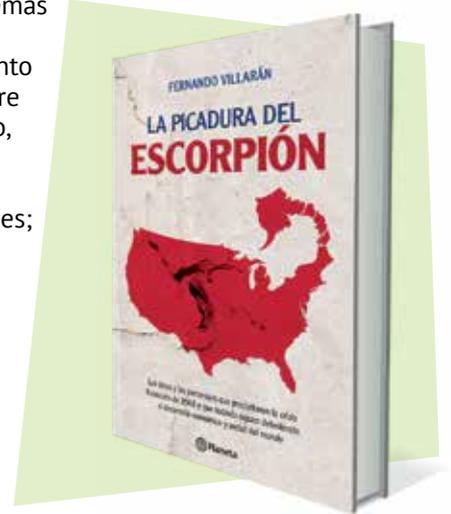


economía

La picadura del escorpión

FERNANDO VILLARÁN

El ex ministro de Trabajo analiza la reciente crisis global y sus causas: la **desnaturalización del modelo del libre mercado y la codicia de un sector de la sociedad**. Para Villarán, promotor de las pequeñas y medianas empresas, los problemas que esta generó – desempleo, incremento de la pobreza, quiebre del sueño americano, entre otros – están relacionados con las grandes corporaciones; y propone retomar una premisa liberal clave: crecimiento económico con oportunidades para todos.



motivacional

Hooponopono

MARÍA JOSÉ CABANILLAS

El impacto positivo que puede tener una expresión de afecto es enorme.

En este sentido, **Hooponopono**, un antiguo método hawaiano para resolver problemas, **es una herramienta usada hoy en día para mejorar las relaciones con uno mismo y con las personas más cercanas**. El libro,

precisamente, analiza la aplicación de esta técnica ancestral, su masivo uso por miles de personas y los cambios positivos que ha producido en la vida de quienes la han probado.

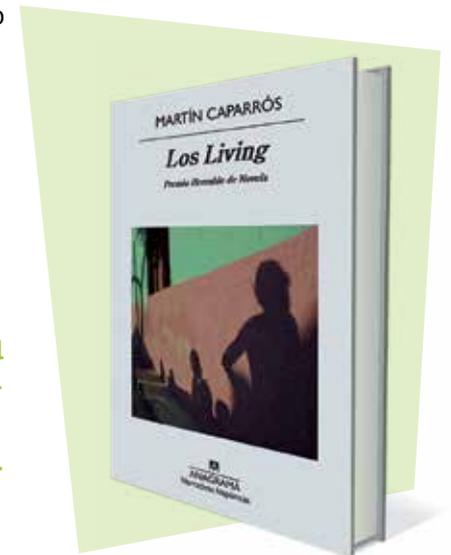


literatura

Los Living

MARTÍN CAPARROS

Nito es un argentino que nació el mismo año en que murió Juan Domingo Perón. Su infancia, marcada por la extraña muerte de sus seres queridos, tiene como telón de fondo la turbulenta historia argentina de esa época. El tránsito por el que pasaron sus familiares –de la vida a la muerte– le genera un gran interés, **las dudas que se plantea son la columna vertebral de este relato: ¿Cuál es nuestra relación con los muertos? ¿Se puede mantener contacto con ellos?**



CARMEN HANZA

gerenta general de Charlotte

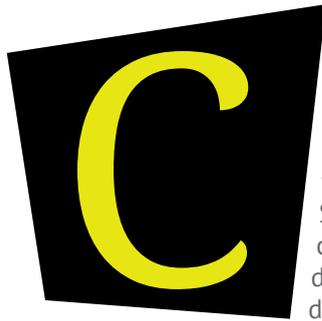
“Me pueden dar
con palo, pero yo
resucito”

POR ANTONIO ORJEDA

FOTOGRAFÍAS LUCERO DEL CASTILLO

SE LE PRESENTÓ EL **NEGOCIO DE SU VIDA** Y SE ENDEUDÓ POR 200 MIL DÓLARES. EL NIÑO ARRUINÓ SUS PLANES. TREJA, **ELLA BATALLÓ**. SONÓ EL TELÉFONO, LE PIDIERON QUE ALIMENTE A LOS 700 REHENES TOMADOS POR EL MRTA. LO HIZO. Y **SE REINVENTÓ**





ARMEN HANZA parece haberlo vivido todo. Brava desde chica, como en casa no había dinero y ansiaba estudiar repostería, estando en tercero de media se las ingenió para pagarse clases particulares. Siempre debido a urgencias económicas, trabajó ni bien terminó el colegio. Fue secretaria hasta que nació su tercer hijo, luego vendrían dos más. Pero Carmen no sabe estar quieta, y causa de ello –a través de Charlotte, su hoy próspera empresa– ha hecho pasar a su familia por mil y una aventuras (no todas necesariamente culinarias).



El 83, cuando empezó Charlotte, usted se dedicaba a sus hijos.

Te voy a contar: Yo me dedicaba a mis hijos, pero siempre he hecho algo. Cuando salgo del Estudio Aramburú (donde fue secretaria por 12 años), los dos chiquitos se iban al nido y yo me quedaba con Álvaro, que tenía un año. ¡Me aburría! Tenía toda la mañana libre. ¿Qué hago? “Ah, no. Voy a ofrecer postres a un restaurante”. Fui al Ebony y a El Unicornio. Era el 74. En esa época no había postres en Lima.

Esta necesidad de hacer algo, le viene de siempre.

De toda la vida. ¿Sabes qué pasa? Yo no quería pasar lo que había pasado mi mamá. No quería sufrir a causa de las necesidades. Entonces, dije: “Si yo no apporto como pareja, estoy fregada”. Yo no podía pretender ser la típica persona que se queda en su casa, con necesidades, y sin hacer nada.

Su abuelo croata llegó al país sin nada, e hizo fortuna. Tuvo minas. Su papá no supo qué hacer con ese legado. Hoy no somos dueños de nada.

Ustedes eran nueve hermanos.

Te voy a contar: Mi mamá decía: “Voy a ir a las oficinas”; y yo le decía: “Te acompaño”. Llegábamos, íbamos a la oficina del gerente (de una de las propiedades de su familia) y yo le decía: “¡Por qué no le das plata a mi mami!”.

¿Qué edad tenía?

¡Ocho años! Lo que ocurría, era que yo no entendía que en mi casa no hubiera plata... Por ejemplo: Yo no puedo fumar, le tengo aberración al cigarro; porque en mi casa no había para comprar pan, pero sí para cigarrillos. Yo decía: “Yo-tengo-¡hambre! No-compren-¡cigarros!”.

Les reclamaba a sus papás.

¡Los dos fumaban!

Todo comenzó porque como no podía estar quieta, fue y le ofreció hacerle postres a un par de restaurantes.

Fui, pregunté qué postres tenían: melocotones al jugo y panqueque con manjar blanco. Comí, al día siguiente regresé y les ofrecí hacerles pie de limón, crema volteada y suspiro limeño, los tres que hacía fenómenos. Me dijeron que no: “¿Qué hacemos si nos queda?”. “Lo que les quede, me lo llevo. Nunca van a tener merma”. Creo que una vez me devolvieron dos porciones... ¡Me amaban! Comencé con esos dos restaurantes, después di clases de cocina...

Estando en tercero de media tomó clases de repostería que usted misma se pagaba.

Para eso vendía alfajores, queques... en el colegio.

Empezó con el Ebony y El Unicornio. Después vino el Costa Verde.



MARÍA DEL CARMEN AUGUSTA HANZA CONCHA DE RAFFO

ESTUDIOS

- ▣ Colegio Mater Purísima.
- ▣ Tres meses de secretariado (“de ahí me metí a trabajar, porque tenía necesidades económicas a gritos”).

EDAD

- ▣ 64 años

CARGO

- ▣ Gerenta general de Charlotte.



Delicias. Carmen empezó ofreciendo postres a restaurantes. Entonces tenía tres hijos. Estando en tercero de media se hizo una promesa: "Tú tienes que salvarte el pellejo, ¡como sea!". En casa pasaban apuros económicos, y ella no estaba dispuesta a que el resto de su vida transcurriera así.





Manos a la obra. Sin ello, Charlotte no sería lo que es. Desde arriba, y en sentido horario: Félix Flores; María Enriqueta Chacón, Ximena D'Azevedo y la supervisora Karina Martínez; Diego Zevallos, Omar Gilabert y Richard Caballero; y, Anaís Calderón.



Terminé haciendo ¡treinta postres en mi casa! ¡Todos los días! Y estando embarazada de mis mellizas, seguí haciendo postres.

¿Su esposo no le decía que pare la mano?

Jamás. Después de una infancia en la que siempre me dijeron que no, Aldo no lo hizo jamás. Él me puede dar su opinión, pero quien toma la decisión soy yo. A mí nadie me puede decir que no porque no. Incluso cuando quebramos Charlotte.

¿Cuándo ocurrió eso?

A ver... Yo entré a estudiar en la Universidad del Pacífico un curso para mujeres empresarias. Eso fue el 89. Duró dos años y medio...

Lo hizo a raíz de que le comenzó a ir bien.

Yo tenía que estudiar, porque tenía una empresa y la tenía que hacer más eficiente. Al terminar, nos llamaron de Panamericana Televisión para que le hagamos productos para el programa *Nubeluz*. Les desarrollamos dos. Quebramos.

¿A consecuencia de eso?

Sí. Financié con el banco una inversión para producir esos productos, compramos maquinaria, empaques, displays... ¡una serie de cosas!

¿De cuánto fue la inversión?

Doscientos mil dólares. No me vas a creer: duré cinco meses. Comenzamos en agosto, y en diciembre vino El Niño. El calor era tan infernal, que nadie vendía nada. Yo tenía un contrato con Panamericana Televisión por el uso del nombre de su programa, además de nuestra deuda; lo habíamos planeado todo para salir a nivel nacional. ¡Una locura! La universidad me había dado unas alas...

Según sus planes, el éxito estaba asegurado.

Pero vino este calor horroroso... Entramos con la distribuidora de D'Onofrio, y D'Onofrio le dijo: "No se distribuye nada más que nuestro producto". Y un día, después de dos meses en los que estábamos que



1983
con solo dos
clientes, este año
nació Charlotte



30
empresas cuyos
comedores atiende
como concesionario



5.000
total de menús
que sirve a diario



350
colaboradores
que tiene en su
planta y cafeterías

vendíamos, vendíamos y vendíamos, me llaman de la distribuidora: "Señora, le estamos devolviendo mercadería". No me vas a creer: llegaron ¡tres camiones llenos de mercadería! Y yo seguía produciendo... "¿Qué hago?". Dije: "No se produce nada más". Fui al banco a contarles

mi tragedia. Me dijeron: "Tienes que quebrar". "¡¡¡¿Qué?!!! ¡Sobre mi cadáver!". No dormí una semana.

Tenía cinco hijos.

Todos estaban en el colegio.

¿Su marido ganaba bien?

Sí, trabajaba en el Banco Industrial, pero ¿cinco hijos? Mis hijos estaban en el Markham, en el Hiram Bingham y en el Reina de los Ángeles. A parte que yo soy de un temperamento que... No me puedo permitir...

¿La derrota?

El fracaso, existió. Pero a mí me pueden dar con palo en el suelo, pero yo resucito. Así que dije: "Carmen, no lo puedes permitir". Pregunté qué sucede cuando uno quiebra. "Vas a estar jodida, porque después en los bancos vas a quedar tachada". ¿Qué hacemos? ¡A rompernos los lomos trabajando! Empezamos a reducirnos, a vender masivamente todos nuestros productos. Formamos un equipo de ventas y salimos a vender Charlotte. Regresamos a lo que habíamos hecho siempre y que habíamos dejado de lado por darle impulso a esto otro que era a nivel nacional.

¿Quién era su brazo derecho?

Una gerenta financiera que hasta ahora está conmigo, y una de mis hermanas, que después nos dejó.

Su esposo trabajaba en un banco, ¿qué le decía?

Quería morirse... Fuimos al banco (no al que pertenecía su marido), me refinanciaron la deuda tres veces, pero para eso hipotecué mi casa. Yo tenía como socios a tres de mis hermanos. Les conté que iba a hipotecar, me dijeron que no lo haga. "Sí lo hago, yo creo en mi producto". Esto fue el 91.

Había sobrevivido la hiperinflación de Alan García.

Esa fue una época horrorosa. No sabes lo que eran los costos. Llegaba a mi casa de noche y tenía que revisar costos ¡todos los días! Buscar leche... ¡Un drama! Pero, si había sobrevivido a todo eso, y tienes el temperamento

“Si no tomaba ese **RETO**, hubiera sido una **COBARDE**”

Mi gente. Carmen flanqueada por Elizabeth Trejo, Denisse Quispe, Rayda Flores, John Córdova, Anaís Calderón, Vicente Córdova, Irene Mechato, Inés Fajardo, Louis Sorroza, Kleiber De la Cruz, Félix Flores, Basilio Batana y Dennis García.



que yo tengo, ¡no puedes quebrar! ¿Cuál era el camino? Hipotecué mi casa. Me quedé sola.

¿Sus hermanos?

No era justo que yo los expusiera a una quiebra, porque podía darse el caso.

Para ellos usted estaba loca.

¡Total! Conversé con Aldo, le dije: “¿Qué hacemos? Yo no puedo quebrar”. “Bueno, si tú crees en lo que estás haciendo...”. Eso fue el 91. ¡Todavía sigo pagando la hipoteca de mi casa! ¿Lo puedes creer?

Aldo la debe adorar.

Espero que sí... ¡Más le vale! (ríe)...

Cuatro de sus cinco hijos se dedican a la cocina.

Las mellizas son pasteleras, las dos. Álvaro estudió en Lyon, Francia. Él estudió Administración de

Empresas, trabajó en dos bancos, un día renunció y se fue a estudiar cocina; trabajó en distintos sitios, ahora es el chef corporativo de Charlotte. Aldo también ha estudiado cocina... Bueno, después de la primera refinanciación, llegada la tercera cuota, no le podía pagar al banco. Casi me ejecutan la casa. No sabes, tuve que ir al banco...

¿A rogar?

¡A rogar! Me refinanciaron por segunda, ¡por tercera vez! Felizmente en esa época eran más amigables. No había departamento de Riesgos, ¡creían en la persona! Además, ellos veían cómo yo luchaba. Y de repente, no me vas a creer: estábamos a fines del 96, pensando qué hacer ¡porque nos sobraba el tiempo! Eso, porque tuvimos que reducir nuestra cartera de clientes en un 80%.

Suena absurdo.

No, porque el 20% con el que nos quedamos, eran los que nos pagaban.

El resto eran unos ‘perromuerteros’.

Terrible. Atendíamos a concesionarios que, de pronto, un día se iban y nos dejaban ‘enyucados’ con treinta mil soles. Los buscabas, ibas a su casa, ¡te abrían la puerta! “No tengo”, me decían. ¡Tenía letras firmadas! No puede hacer nunca nada.

Se estaba rompiendo el lomo para salir de una deuda, para tratar de darle a sus hijos lo mejor, y, esa gente...

Teníamos que salvar esto. En ese momento se abrían el Daytona Park y el Jockey Plaza, y decidimos entrar. Entramos al primero y, al otro, recién lo íbamos a hacer al siguiente año, en marzo del 97; pero entonces ocurrió la toma de la residencia del embajador de Japón.



Antes de que me hable de eso, dígame: ¿qué se siente saber que tiene un producto de calidad, pero que no funciona el negocio?

Es lo más frustrante. Yo decía: “Algo estamos haciendo mal”. Si tú pruebas y sabes que tienes un buen producto, ¿por qué miércoles no se vende como tú lo necesitas!

¿Tiene la respuesta?

Sí: estábamos enfocados a un mercado equivocado. Hoy sé cuál es mi mercado.

Eso es clave.

¡Clave!

A fines del 96, el MRTA toma la residencia del embajador de Japón...

Estábamos en Charlotte y, de repente, una llamada. Era de las Naciones Unidas. Yo tenía ahí una amiga a la que atendíamos siempre con sangüchitos y postres cuando era el

cumpleaños de alguien. Pensé que se trataba de ella, pero era un señor al que no conocía. Me dijo que tenían a cinco de sus ejecutivos entre los rehenes. “¿En qué lo puedo ayudar?”. “Le voy a pedir algo, pero no me puede decir que no”. Me pidió alimentación para ellos. Yo pensé: para esos cinco... Era para todos los rehenes.

Que al principio fueron como setecientos.

Le expliqué que nosotros no hacíamos comida para alimentación. Le dije que llame a las empresas que hacen comida para los aviones, que nosotros solo hacíamos bocaditos, sangüchitos y postres. Mamarracho y medio. Me dijo: “Sabemos que usted lo puede hacer”. “¿Que yo lo puedo hacer? ¿Cuántos son?” “Seiscientos ochenta y cuatro”. “¡Imposiible! No tengo ni una zanahoria, ni una papa”. “Tiene

quince minutos para pensarlo”. ¡Yo le iba a decir que no! Pero me senté, y dije: “Carmen, concéntrate...”. Estaba con Rosa Finger, mi gerenta administrativa; llamé a Aldo... ¡Ah! Me habían dicho: “No importa lo que nos cobre”. Saqué lápiz y papel, y: ¿Cuánto tiempo pueden estar como rehenes setecientas personas? ¡Una semana! “Rosa, nos han dicho que no importa lo que les cobremos”. “Carmen, ¿cómo vas a hacer esto?”. “No sé, ¡pero algo podremos hacer!”.

Era su gran oportunidad para poder pagar las cuotas al banco.

Imagínate... Me pregunté: ¿Será tan difícil? “¡Creo que no! Mira, Rosa, hacemos esto: todo al horno”. Llamé a mis hijos, llamé a mis hermanos. Unos me dijeron que sí, otros que no. Cuando me llamaron, dije que sí.

La sensación al dar esa repuesta debió ser...



¡Horrible! Una responsabilidad... Pero era lo único que nos podía salvar. Además, entró nuestra parte humanitaria, ya habían llamado a las empresas que lo podían hacer y habían dicho que no. ¿Cómo íbamos a dejar a esa gente sin comer? Si no tomaba el reto, hubiera sido un cobarde.

No duró una semana.

¡Cinco meses! Casi me vuelvo loca. Era tanta la tensión nerviosa, que subí 14 kilos. Pero nos sirvió no solo por la parte económica, sino que me dio la pauta para poder – hoy en día – atender las cinco mil raciones diarias que atendemos, la logística para hacer las compras... ¡Ah! Lo mejor de todo: le dije: “Ya, ¿a qué hora vienen mañana por los almuerzos?”. “Mañana, no. Hoy en la noche”. “¡Pero si son las tres y media!”. “A las siete tiene que estar la comida lista”. Ahí sí se me aflojó el estómago... En media hora contactamos para tener los envases de aluminio, las cajas de cartón; el mercado de Surco me dio todo sin pagarle, trajimos a las empleadas de mi casa, ¡no sabes lo que fue! Al día siguiente, Cerpa (Cartolini, el líder de los emerretistas) dice: “No quiero nada en aluminio, todo transparente”. ¡A buscar envases transparentes!

Mientras todo el país seguía lo que ahí ocurría, usted...

Vivía mi drama aparte... Estaba involucrada ¡totalmente! En Navidad y Año Nuevo les mandamos comida especial: pavo con puré de manzana, con guindones; frutas, queque navideño.

Emocionalmente, ¿cómo lo vivía?

Era maravilloso.

Estaba alimentando a personas a las que todo el país quería ayudar.

Ma-ra-vi-llo-so. ¿Puedes creer que nos mandaban mensajes diciéndonos qué querían de postre? A través de la Cruz Roja nos pedían que les repitiéramos tal y tal postre.

¿Cuál fue el más solicitado?

Suspiro limeño, ¡les encantaba! Piononos, alfajores, brownies, ¡qué no les hacíamos!

“Uno en la **VIDA** tiene que hacer lo que **LE GUSTA**, porque tú no sabes si vas a vivir uno, dos o **CIEN AÑOS**”

Pasó de tener tiempo de sobra...

¡A no tenerlo! Y en marzo (un mes antes de que los rehenes sean liberados) comenzamos con el Jockey Plaza. Eso quería decir: local nuevo, productos nuevos, personal nuevo.

Hoy, cuando lo rememora...

Uy, siento orgullo, ¡satisfacción! Primero, por haber aceptado tremendo reto. Segundo, porque fue la única posibilidad para salir de mis deudas.

El destino le mandó este reto, lo aceptó, y terminó completamente ‘escuela’ para iniciar una nueva etapa.

No solo eso: tanto Naciones Unidas como la Cruz Roja nos dieron unas cartas, que no sabes cómo nos han servido. Además, cuando los rehenes salieron, no sabes los regalos que nos hicieron... Es que, piensa: fueron cinco meses, durante los cuales los alimentamos con cariño; y ellos han tenido que sentirlo, porque era de verdad.

A partir de entonces Charlotte se convirtió en el concesionario de la alimentación de una serie de importantes empresas.

Sí. Eso nos dio la pauta. Entramos al Jockey Plaza y, en mayo, vimos en el periódico un aviso grande que decía: entidad internacional requiere un concesionario para su comedor. “Bueno, es hora de que nos preparemos para esto”. Mandé una carta de presentación, diciendo que habíamos atendido a los rehenes y que estábamos en el Jockey Plaza. Esos eran nuestros dos baluartes. Nadie me contestó. Pasó el tiempo. Me olvidé. Y en setiembre, una llamada de la embajada de EE.UU. Era para atenderlos a ellos que – sin saberlo – habíamos postulado. Fuimos preseleccionados, pero pensé: nos van a ‘chotear’, porque las otras empresas ya daban el servicio... Fuimos elegidos. No teníamos ni un solo concesionario, ¡y nos eligieron! Y les dimos el servicio durante ¡doce años!

Su sueño, sin embargo, siempre fue tener un local propio, uno con puerta a la calle; que es donde ahora estamos... Abrió en enero. ¿Cuál es su próxima aventura?

Estamos abriendo dos más, en Miraflores.

¿Cuál fue su reacción cuando su hijo administrador decidió dejarlo todo para irse a estudiar cocina?

Apoyarlo.

¿Por qué?

Yo siempre le decía: “Alvaro, uno en la vida tiene que hacer ¡lo que le gusta! Porque tú no sabes si vas a vivir uno, dos o cien años”. Por eso, cuando pienso que el 2013 Charlotte cumple 30 años, digo: “¿En qué momento se pasaron?”. Es igual que tener un buen matrimonio, yo tengo 43 años de casada, y digo: “¿En qué momento se pasaron?”. ¿Te das cuenta? No los sientes como carga, sino como algo que pasó; y tú estás feliz haciendo lo que haces.

Porque está siendo fiel a sí misma.

Así es. Porque crees en ti, crees en tu producto, en la gente que te rodea, has formado un buen equipo... Siempre tienes que rodearte de lo mejor. 



Reposteras. Con sus mellizas, Ana Elena y Ana Luisa, y Ximena Delgado y Lucy Castañeda.



En bandeja. Carmen acompaña a Ángel Ciudad, los supervisores Rolly Marroquin y Karina Martínez, y a Walter Collao.

Los errores que cometí

PORQUE TODA HISTORIA DE ÉXITO ENCIERRA TAMBIÉN TROPIEZOS, FRUSTRACIONES Y DESENGAÑOS, CARMEN NOS CONFIESA HECHOS QUE –A LA LARGA– LE SIRVIERON PARA CRECER

1 NO HABER PREVISTO TODOS LOS DETALLES ANTES DE INICIAR UN NEGOCIO.

Cuando acepté la propuesta de *Nubeluz* –desarrollar y producir un par de dulces para ese programa de televisión y, además, comercializarlos en todo el país–, había una serie de riesgos que omitimos. Por ejemplo: el contrato con la distribuidora. La cual, a causa del fenómeno El Niño, dejó de atender a mi empresa por exigencia de un cliente más grande.

2 CREER QUE MIS AMIGOS ME ASEGURARÍAN

LA COMPRA DE MIS PRODUCTOS. Los amigos te pueden ayudar una, dos veces, pero después le van a comprar a la competencia; y no porque sean malas personas, sino ¡porque es su gusto! Por eso tú tienes que crear tu propio mercado, y preguntarte siempre: ¿Qué quieren los clientes? ¿Qué están buscando? No equivocarte en la selección de tu nicho.

3 CARECER DE BUENOS EJECUTIVOS EN MI EQUIPO.

Tienes que rodearte de gente capaz. Mi problema era que tenía tantas deudas, que no podía pagar buenos sueldos. En consecuencia, no podía contar con buenos ejecutivos. Por eso tienes que optimizar al máximo tu empresa para tener siempre a profesionales A1. De lo contrario puedes tener las mejores ideas, pero si no tienes quién reme contigo, vas a terminar dando vueltas como tonta.



**KAREN
WEINBERGER**

*Profesora de Emprendimiento e
Innovación de la Universidad del Pacífico*

La receta de Carmen

Carmen es una emprendedora innata, cuyas habilidades y competencias personales le han permitido aprovechar al máximo cada oportunidad que se le ha presentado en la vida. Gracias a su visión, perseverancia, pasión, tenacidad, temple y afán de logro, **Charlotte, su empresa, cumple 30 años.**

Su historia no es de mera "felicidad". Carmen ha pasado muchas dificultades que, lejos de amilantar su vocación emprendedora, ha convertido en fuentes de motivación. Desde niña supo que para alcanzar los sueños había que "romperse los lomos trabajando".

Como muchas empresarias vivió obsesionada con tener el mejor producto y la mejor propuesta de valor, pero descuidó a sus clientes y compradores, y eso le hizo perder mercado... Hacer un producto o brindar un servicio de excelente calidad es muy importante, pero tan importante como eso es tener un profundo conocimiento del cliente y bastante cercanía a él. El equilibrio entre una buena propuesta de valor (producto o servicio) y un buen conocimiento del mercado (clientes) es fundamental.

Tener malos momentos y fracasar en algunos negocios es una posibilidad que no debe inmovilizar al empresario. Por el contrario, para empresarias tenaces y con coraje como ella, el trabajo duro, confiar en sí misma, creer en su proyecto, saber levantarse a pesar de los problemas y contar con un excelente equipo de colaboradores, son características que les permiten "crecer" y "madurar".

Carmen ha demostrado que para sobrevivir 30 años con una misma empresa hay que saber ingresar a un mercado, respondiendo a las demandas de los clientes de manera innovadora y creativa, aprovechando "todas" las oportunidades, evaluando los pros y los contras de cada una, debe ser capaz de separar a los clientes rentables de aquellos que no lo son (los que no pagan a tiempo), tener el coraje de disminuir el tamaño de la empresa en épocas de crisis para aminorar sus costos y, eventualmente, regresar a la "esencia" –el *core business*–, **contar con un equipo excepcional y tener un modelo de negocio lo suficientemente flexible** para poder responder a los cambios del entorno de manera casi inmediata. Si a todo esto le sumamos un compromiso con la calidad, el trabajar duro y la oportunidad de incorporar a su equipo a los familiares que compartan su visión del negocio, las probabilidades de éxito –y que Charlotte sea una empresa que pase a la segunda generación–, son altas. ¡Felicitaciones Carmen! 

INÉS TEMPLE (CEO de LHH - DBM)

Cómo lo conseguí

Sentada al borde de mi cama, no podía creer lo que leía... Terminada la grata pero difícil aventura de casi tres años en el gran país del norte, la vida que nos esperaba de regreso ofrecía pocas oportunidades de mejoría. La expresión “volver con una mano adelante y la otra atrás”, explicaba muy bien nuestra situación económica familiar; así que el artículo que me decía que había empresas que se dedicaban a asegurar que las organizaciones traten con respeto a la gente que debían dejar ir y, además, ayudarlas a conseguir nuevo trabajo, me tenía absolutamente perpleja.

¡Cómo no tuvimos esa oportunidad! Cuánto más fácil habría sido para mi esposo vivir un proceso de salida respetuoso, que lo acompañara luego a recolocarse efectivamente...

En cambio, el que le tocó vivir lo dejó ofendido y maltratado.

Tomé el teléfono y llamé a la empresa que citaba esa nota periodística. Me comunicaron con una amable señora del área internacional, le dije que quería trabajar con ellos en el Perú.

Rió, aunque su risa fue amable. “No tenemos oficina allí ni ningún

plan de establecer una por mucho tiempo – me dijo –, pero si tanto te interesa trabajar con nosotros en este tema del *outplacement*, mándanos un plan de negocio de cómo lo introducirías en tu país y te prometo que lo miraremos con atención”.

Se los mandé. Creo que no les interesó mucho, porque pasaron meses y me seguían dando largas... Las cosas en casa se iban complicando, pero yo estaba decidida: eso era lo que tenía que hacer. Quienes escu-



“Ganar dinero AYUDANDO a otros era la FÓRMULA PERFECTA para mí”

chaban mi idea de introducir ese concepto en el Perú, decían: “¿Una empresa te va a pagar por ayudar a recolocar a quienes despidió? Inés, eso acá no funcionaría. Deja esa locura y consigue un trabajo normal”.

Persistí. Ganar dinero ayudando a otros era la fórmula perfecta para mí y mi familia, pero sobre todo para quienes podrían contar con nuestros

servicios. Además, era 1992, aquí empezaban los procesos de privatización que terminaron con el mito del empleo seguro. Bruscamente, muchos enfrentaron el desempleo sin estar preparados para ello. El país estaba cambiando y yo sentía que tenía una oportunidad brillante que no podía dejar pasar (aunque nadie más la viera). Además, yo no iba a aceptar un no por respuesta.

Durante casi un año los llamé insistentemente, les mandé decenas de faxes (sí, hace 20 años no había *e-mail*), también reportes de

conversaciones con probables clientes, estudios de mercado, investigaciones, listados de potenciales clientes, planes de marketing, presupuestos... Quería que me dieran la oportunidad de representarlos en el país. Y si me dieron el sí, creo que fue

porque era más fácil hacerlo que seguir soportando mi insistencia.

Comencé con cero soles, muchas ganas y el absoluto convencimiento de que esto era lo que tenía que hacer... Conseguí a mi primer cliente al cuarto mes. Antes de que se cumpliera el año, ya tenía varios más. La empresa fue un éxito. Es lo mejor que he hecho en mi vida laboral. 



ANA MARÍA ZEGARRA

gerenta general de Financiera Edyficar

“Nuestro propósito es impactar en la autoestima”

FOTOGRAFÍAS XIMENA BARRETO

ELLA ES UNA **BANQUERA EXTRAÑA**. LO SUYO NO ES LUCRAR, SINO PERMITIR QUE **MÁS GENTE PROGRESE**. EMPEZÓ OTORGANDO CRÉDITOS, SIENDO PARTE DE UNA ONG. SU MODELO PRENDIÓ, HOY ES UNA FINANCIERA. SU PADRE FUE UN DENTISTA HONESTO

A

ANA MARÍA ZEGARRA es bajita y está al frente de una legión de cruzados cuyo único compromiso es servir. Estudió ingeniería económica, detestó haber hecho prácticas en un banco. Encontró su camino al unirse a las filas de Care, ONG internacional con sede en EE.UU. cuya meta es mejorarle la vida a poblaciones desprotegidas. Con ese fin, precisamente, Ana María ideó un programa de crédito. Tuvo tanto éxito, creció a tal punto, que tras alterarle la vida a su matriz, tuvo que desligarse de esta. Para entonces, su idea se había convertido ya en una financiera. Sí, se trataba de Edyficar.

¿Cómo lo hizo? ¿Cómo es que habiendo sido comprada por el Banco de Crédito del Perú esta entidad mantiene su línea? La respuesta está en las convicciones y en los valores de esta profesional que de niña correteaba por las chacras y algodonales de Surquillo.



¿Existe algún vínculo entre aquello a lo que jugaba de niña y a lo que hoy se dedica?

A lo que yo jugaba, era a vender. ¡Me encantaba! Yo era la señora que vendía en el mercado, y para vender tenía papas, verduras... –¡todas las cosas que yo veía cuando iba con mi mamá al mercado!– que yo misma hacía con ladrillo molido.

¿Qué edad tenía?

Cinco, seis, siete años. Soy la tercera de siete hermanos. Entonces, en casa siempre había lo suficiente, pero nada que sobre; y para jugar teníamos un lugar muy amplio, porque donde vivíamos aún no era urbanización, y había algodonales, granjas, chacras... Con barro hacíamos nuestros juegos de té. Teníamos una vajilla inmensa porque todos los días hacíamos platitos –con arcilla– y los secábamos al sol... Mi papá fue dentista. Un dentista que nunca quiso trabajar para otro. Su vocación era ir adonde no había ese servicio. Viajaba mucho. Iba a la sierra. Con su maletín. La gente sabía cuándo iba a llegar. “¡Va a llegar el doctor!”. Y le pagaban con quesos, papas... ¡Y con todo eso regresaba!

Realizaba una labor social.

A todos nos formó en eso.

Ahora entiendo de dónde viene su vocación.

Probablemente de ahí, ¿no?

Si bien estudió Ingeniería Económica, siempre ha estado vinculada –más que a temas netamente financieros– al desarrollo social.

Sí. Alguna vez hice unas prácticas en un banco, pero no me gustó nada. En cambio, cuando me hablaron de ir a Pamplona –que fue donde comencé a trabajar–, ¡eso sí me encantó!

Era fines de los 80.

Sí.

Pamplona no era lo que es hoy. Era, literalmente, una enorme pampa.

Y yo iba a toda la parte de arriba (de los cerros). Veía todo el Cono Sur, porque yo trabajaba para todas las asociaciones y grupos de mujeres que ahí había.

¿Cuál era su labor?

Armarles el grupo productivo. Los programas en las ONG empezaban a

ANA MARÍA
ZEGARRA LEYVA

ESTUDIOS

- ▣ Colegio Nacional de Mujeres de Surquillo, Divina Providencia.
- ▣ Ingeniera económica de la UNI.

EDAD

- ▣ 54 años.

CARGO

- ▣ Gerenta general de Financiera Edyficar.



Claves. En la sala de directorio, Ana María reunida con Yolanda Cuzma, Linda Avila, Elena Lazo y Augusto Paz López, gerentes de Sistemas, Legal, Administración e Inteligencia de Negocios, respectivamente. Abajo, con María Inés Morales, su asistenta.

través del acercamiento al comedor popular; les daban alimento, apoyo. Pero, si bien las señoras estaban establecidas como una organización, solo algunas habían iniciado un emprendimiento. Fue por eso que surgió esta otra veta: la generación de ingresos productivos para mujeres. Con capacitación, primero; y luego con formación.

No solo Pamplona, también San Juan de Miraflores, Villa El Salvador...

Al principio, solo con mujeres. Cuando entré a Care, tuve a mi cargo las asociaciones de productores. Tuve oportunidad de trabajar con las juntas directivas; y ahí, lo que les dábamos, era capacitación para todo el manejo organizacional.

¿Es cierto que como se trataba de personas que trabajaban todo el día, sus reuniones tenían que ser...

¡Bien entrada la noche! Terminábamos, y los señores me acompañaban a tomar el último carro. Era gente muy amorosa.

¿Qué edad tenía?

Tendría 23 años.

Eran sitios inhóspitos.

¡Por supuesto! Pero yo lo veía normal. En ese entonces, más bien mi lucha era: si estoy trabajando hasta esta hora, ¿por qué me hacen entrar a las ocho y media! Se lo dije a mi jefe, porque mi horario no calzaba con el de una oficina. Me dijo que plantee una propuesta. Lo hice. Pero nunca cambió nada (ríe)... Al menos me saqué el clavo.

Tenía 23, mujer, tenía que estar de noche en sitios desolados. Vivía con sus padres, ¿no le decían nada?

No, porque ya me habían hecho perder un trabajo –en La Feria del Hogar– por evitar que trabaje de noche. Además, una noche hice que mi hermana mayor fuese conmigo, para que vea y les cuente cómo era mi trabajo. Ella les contó, y mi papá se volvió mi hincha... Los dirigentes tenían muy buenas ideas, los vecinos llegaban al local comunal con sus bancas y frazadas. Me daban una hora en su agenda para que exponga mis puntos.



Historia. Izquierda: Diciembre del 1997, nace Edyficar como una Edpyme. Un mes después abrían su primer punto de atención. Derecha: el primer equipo, cuando aún eran parte de la ONG Care; el 2009, ya convertida en financiera, Edyficar fue adquirida por el BCP; el 2000, celebrando la inauguraron de su primera oficina en Miraflores; y, el 2008, cuando el Banco de la Nación los premió por haber registrado a su cliente número 10.000.

“Siempre me gustó más tratar con MUJERES (...) porque veía cómo CAMBIABAN sus vidas. ¡Cómo CRECÍAN!”

“Nos dieron DOS MILLONES de soles, y los convertimos en casi S/.30 MILLONES”



Hoy, desde su oficina de gerenta general de una financiera, ¿qué siente al recordar eso?

Estoy ¡tan agradecida! De ellos aprendí lo que es un gobierno corporativo. Ellos tenían convicciones muy claras... Aunque siempre me gustó más tratar con mujeres.

¿Por qué?

Porque podía ver cómo cambiaban sus vidas. ¡Cómo crecían! De no hablar, de no expresar sus opiniones, de decir: "No, mi esposo no va a querer que yo haga"; luego –como ya aportaban– eran otras. O sea, el propósito de nuestro programa no era solo el de generar ingresos, sino también impactar en su autoestima. Y de ahí salieron muy buenas dirigentas. Una de ellas, María Elena Moyano. Yo trabajé con ella. ¡Muy respetada!

¿En qué momento nace Edyficar?

En una ONG tan grande como Care,

los proyectos tienen sus donantes, y una vez que alcanzaban su tiempo de gestión, pueden ser ampliados o no. Pero en el caso de los créditos, la posibilidad de obtenerlos no podía depender de la duración del proyecto, pues se trataba de una herramienta para el empresario. Por lo tanto tenía que convertirse en un servicio; y quienes éramos parte del programa convencimos a Care de que, en lugar de buscar donantes, convertirlo en una institución regulada. La directora de Care Perú lo comunicó a la matriz en Atlanta. No pidió permiso, lo comunicó. De lo contrario, quizá hasta ahora lo estaríamos gestionando (ríe)... Comenzamos en enero del 98. ¡Yo era la única en la planilla de Edyficar! Con un equipo de diecisiete personas (pertenecientes a la planilla de la ONG) empezamos en San Juan de Lurigancho. ¡Ahí estuvo nuestra primera sede!

Y la gestión fue tan efectiva que...

Nosotros firmamos un convenio con Foncodes, que nos otorgó los fondos para prestar. Según nuestro régimen: los intereses se compartían. Es decir, se capitalizaban. Foncodes dio estos fondos a varios, pero no todos los pudieron hacer crecer. A nosotros nos dieron dos millones de soles, y los convertimos en casi S/.30 millones.

¿Cómo? ¿Qué funcionaba en Edyficar que no funcionaba en otros lados?

Nuestra lógica fue poner –desde el comienzo– los créditos en esfuerzos que ya existían. Como requisito solicitábamos que fuesen unidades de negocio funcionando, que por lo menos tuvieran seis meses de funcionamiento o la experiencia suficiente.

Les fue tan bien, que Edyficar fue la primera Entidad de Desarrollo para la Pequeña y Microempresa (Edpyme) que se convirtió en Financiera.

Sí. El espíritu pionero de Edyficar





se rige por el lema: “No está mal equivocarse”. No hay penalidad para el error. Por el contrario: si tú quieres innovar, tienes que darle el espacio a tu gente para que pueda ensayar... Nosotros nos hemos manejado así. Otra de nuestras lógicas, es que: “Solo, no lo vas a poder hacer”. Parte de nuestro ADN es trabajar en alianzas estratégicas.

Ahora, Care tenía una forma de trabajar, y ustedes estaban creciendo tanto, ¡que debieron haber generado un caos!

Lógico. Por eso fue relativamente sencillo que nos dieran esa primera autorización para convertirnos en Edpyme, porque ya les generábamos muchas complicaciones. El aparato central –Contabilidad, Tesorería...–

era de la ONG, pero nosotros ya necesitábamos uno propio. Entonces, todo se alineó para que saliéramos ¡y nos especializáramos! Hemos tenido una década como Edpyme.

Y siempre estando usted al frente. Sí.

Se trataba de una responsabilidad



Ellos mismos son. La gerenta general y su equipo: Martha Álvarez, Carlos Sotelo, Blanca Rosas, Yolanda Cuzma, Linda Ávila, Elena Lazo y Augusto Paz López.

enorme, ¿no? Estaba pasando de trabajar para una ONG a liderar un emprendimiento.

Por supuesto, ¡y convencer a la gente!

¿A quiénes se refiere?

A nuestro equipo. Porque si bien empezamos diecisiete, en ese momento ya éramos como doscientos, y todos trabajaban para Care.

Teníamos además todo un equipo en provincias, así que nos tuvimos que dar todo un recorrido...

Para concientizarlos.

¡Para mostrarles cuál era nuestra visión! “Vamos a tener esto...” ¡Hicimos talleres! Les pedimos que dibujen cómo se veían en una situación de lluvia, y se ponían



36,5%
crecimiento que Edyficar registró el 2011



S/.1.366
millones que acumuló en colocaciones



S/.63,4
millones en utilidades (34,1% más que el 2010)



356.099
total de clientes (al cierre del año pasado)

debajo de un paraguas grande que los protegía de todo. ¡Eso es Care! Al lado, una chocita en la que todos se mojaban. Eso era Edyficar (ríe)... Entonces, ¿por qué se iban a salir? “¿Edyficar? ¡Qué cosa es Edyficar! Nadie sabe. ¡No tiene historia!”, nos decían.

La tuvo difícil.





Fotografías: Archivo Edyficar

De la mano con el emprendedor. Edyficar empezó siendo parte de un programa de crédito de la ONG Care. Sector Programático de Desarrollo de Pequeñas Actividades Económicas, así se llamaba el programa. Siempre de la mano de Ana María, creció hasta convertirse en una Edpyme, primero; y luego en una financiera. Tiene su propia escuela para formar a sus analistas de crédito. Ya son veinte las promociones que han egresado de sus aulas.

Ese fue el primer reto: enamorar a la gente.

¿No era más sencillo dejar las cosas como estaban?

¡Ah, no! Además, estábamos en todo ese proceso, y yo, embarazada. ¡Imagínate!

Estamos hablando del 97.

Sí. Mi hija nació en abril, y ese mismo mes nos dieron la autorización de organización, que te la da la Superintendencia de Banca y Seguros.

Tenía dos hijas naciendo a la par.

Aunque ahora ya las dos tienen vida propia... Hoy, Edyficar, es mucho más que las personas que estuvimos en su creación: es una institución, y ahora nuestra preocupación es que las personas que se vayan incorporando tengan el gen de la sensibilidad, porque la misión de Edyficar ¡es tan trascendente! Por eso a nuestra gente le decimos que tiene dos sueldos: el que les va a permitir cubrir sus necesidades, el que va a hacer que sus familias estén bien, pero además tienen un sueldo emocional, porque su trabajo está ayudando a progresar a mucha gente. ¡Eso es algo que no pueden ofrecer otras muchas empresas! Porque nosotros estamos no para dar créditos, sino para contribuir a una mejor calidad de vida.

El 2009 la financiera fue comprada por el Banco de Crédito.

Sí.

¿Esa fue quizás la mayor prueba de que usted había hecho un buen trabajo?

La gente de Care nos decía: "Ustedes son víctimas de su éxito". Porque todos los proyectos de Care, en cualquier país, se transferían. Jamás ha habido una experiencia como esta. Y bueno, haber obtenido la condición de financiera –el 2008– hacía necesario un fortalecimiento patrimonial. En ese momento Care vio la posibilidad de tener un accionista, y terminó vendiendo el íntegro de su participación.

¿Qué ha significado entrar a las ligas mayores, ser parte de uno de los grupos económicos más importantes del país? El año pasado abrieron 18 nuevas oficinas.

Y este, veinte más.

Cosa que antes no estaban en capacidad de lograr.

No. Por eso creo que la venta fue una buena decisión. El BCP nos iba a dar espalda y respaldo. Además, asumí el compromiso de respetar nuestra misión y visión.

¿Así? ¿Está por escrito?

Está por escrito. "El BCP ya tuvo –ellos mismos dijeron– la experiencia al comprar Financiera Solución, intentar 'becepezarla' y fracasar. Ahora sabemos qué no hacer". Y están dejando que este modelo exitoso de negocio se integre según lo que realmente crea que le es útil. Hemos hecho sinergias importantes, pero nada más.

¿Qué queda de la Ana María que a los 23 se reunía de noche con líderes vecinales del Cono Sur?

¿Qué hay aún ahora? Hay la misma emoción, porque estoy comprometida con cada inauguración, converso con la gente...

Tiene una colección de todas las cintas que ha cortado al inaugurar cada nuevo local.

¡Las tengo todas! Y cada comienzo de año hacemos un recorrido por todas las agencias.

Uno tiene la idea de que una institución financiera es lo más frío que puede haber. En su caso...

Nosotros no podemos perder nuestra cultura, y quienes se integran a Edyficar, la identifican inmediatamente... Además, nosotros tenemos una de las mejores calidades de cartera (de clientes), y eso responde –únicamente– de cuál es tu apetito de riesgo, cuál es tu convicción: nosotros damos créditos que tienen que ser beneficiosos. Un analista de Edyficar, para cumplir su meta del mes, no puede sobreendeudar.

Interesante. Eso no es lo usual en el sistema financiero.

Nosotros no damos créditos de acuerdo a cuánto puedes pagar, sino a cuánto necesitas. Si puedes pagar tanto, pero solo necesitas la mitad, entonces eso es lo que nosotros te vamos a dar.

Son una entidad financiera rara.

No tanto, porque el éxito de nuestro cliente, es el nuestro; y en la medida que nosotros lo cuidemos, y preservemos una relación exitosa de largo plazo, eso va a ser beneficioso para ambos.

Me pongo a pensar en su papá, que como dentista iba adonde en realidad lo necesitaban. Más que lucro, lo que él buscaba era servir y recibir un pago justo por ello.

Mi papá murió el 2005, y a su casa todavía llegan señores después de años para que les repare las prótesis que él les había hecho; porque mi papá les ponía un fierrito –que luego forraba con un acrílico– para que les dure más. ¡Todo lo contrario a lo que otros suelen hacer! Mi papá, no. Él les decía: "Con esto te vas a olvidar del problema". Les hacía trabajos que les duraban ¡toda una vida! Es, pues, otra forma de entender qué es servicio; y aquí, todo está en función a esa palabra.

Ustedes están rompiendo una tendencia.

La de exprimir al cliente... Sí.

Me cuesta creer que estoy conversando con alguien de la banca.

Mira, el quid de todo esto está en el genuino interés de que tu trabajo permita que otras personas mejoren. ¡Ese es el motor que puede dinamizar muchas voluntades!... Algunos gerentes del BCP me decían: "Ustedes se creen su cuento, ¿no?". "No es cuento", les respondía... No es cuento. Para nosotros, esto es legítimo. Edyficar tiene entre sus valores: la pasión por el cliente. ¡Esto es real!

No es cuento.

¡No es cuento! 



MILI ARELLANO (coach ejecutivo y trainer internacional)

¿Y, dónde está el líder?

En mi trabajo como *coach*, uno de mis retos más constantes es lograr que las personas hablen en la primera persona del singular. Que digan: “Yo siento, yo creo, yo pienso, yo veo, yo...”.

La tendencia es hablar así: “La gente...”, “las personas...”, “uno...”, “nosotros...”.

Cuando esto pasa, les pregunto: “¿Y tú qué crees?”, “cuando dices las personas, ¿exactamente a quiénes te refieres?”, “¿quiénes son nosotros?”, “¿de qué te estás dando cuenta?”... Sí, preguntas que buscan el QUIÉN de mis clientes.

Este sencillo cambio de perspectiva, hablar desde el yo (mí, me, estoy, soy, era, seré, fui...), crea un impacto ciento por ciento distinto. De esta manera las personas se asocian con su discurso narrativo: empiezan a tomar contacto con sus palabras, con sus emociones, sensaciones, su cuerpo, su vida, lo que pasa a su alrededor; recuperando la responsabilidad de sus palabras, de lo que sienten y hacen.

Cuando esto empieza a suceder, la persona está en su presente de manera total; y es entonces que la creatividad, las posibilidades y el potencial, emergen con naturalidad.

Mi experiencia con Roberto puede ilustrarlo. Gerente con un gran sentido del otro, paciente, que había logrado la admiración de su equipo y de las personas con las que trabajaba. Desde hace seis meses está a cargo de una división nueva, con personas con otra cultura dentro de la corporación; y le está costando posicionarse como líder.



“El problema no era el **MODELO** de negocio, sino su forma de **PLANTEAR** los temas”

Escucho a Roberto decir: “¿Y cómo lo vamos a resolver?, ¿qué solución le vamos a dar?, ¿qué cosas que podemos hacer?, ¿cuánto tiempo crees que nos tomará...?”. Sí, le costaba hacer preguntas directas. El “nosotros” terminó siendo una barrera para lograr su objetivo. Su equipo nuevo asumía que era responsabilidad del nuevo jefe y no suya el que se dieran o no los resultados esperados.

El problema de Roberto no era sus planes estratégicos ni el modelo de negocio que quería cambiar, sino su forma de plantear los temas; y esto venía impactando en su rol de líder. El simple cambio del “nosotros” por el “yo”, le podía ayudar a crecer más rápidamente y ser más asertivo con su equipo. Hablar permanentemente en plural lo hacía ver débil, pues tomaba demasiado tiempo lograr consensos.

Al principio le fue extraño, pero cuando empezó a decir: “Yo creo, yo pienso, yo siento, me parece, a mí...”, fue mucho más sencillo que se comprometiera a posicionarse como líder. El hacerse cargo de sus palabras, emociones, decisiones y pensamientos, y hacer preguntas

cada vez más directas a sus colaboradores, se está traduciendo en resultados, decisiones, plazos, compromisos, seguimientos y apoyo.

Le sugerí tener a una persona de confianza que lo observe y ayude dándole *feedback*. Así crecieron su consciencia y su marca personal; y su equipo, además, se está comprometiendo ante una dirección y unos retos cada vez más claros. 

miliarellano@blossomlead.com

NELLY VILLEGAS

presidenta de la Asociación Llaqtanchispaq

“Siempre he sido
rebelde”

POR ANTONIO ORJEDA

FOTOGRAFÍAS XIMENA BARRETO

VIVE PARA ACOGER A MADRES QUE
CON SUS HIJOS **HUYEN DE LA VIOLENCIA
FAMILIAR Y SEXUAL**. SU HOGAR ES
AUTOGESTIONARIO, **TIENE DÉCADAS
DEVOLVIENDO LA FE...** MATONES HAN
USURPADO SU TERRENO. LA GOLPEARON.
ELLA ESTÁ EXIGIENDO JUSTICIA





NELLY VILLEGAS es un ángel. Su casa era aún de esteras cuando comenzó a atender a mujeres víctimas de violencia familiar y sexual. Madre de cinco chicos, su esposo albañil solo tenía trabajos esporádicos. En 1986, con un puñado de vecinas fundó la Asociación Llaqtanchispaq. Juntas, fueron determinantes para que la invasión que bautizaron Héroes del Pacífico hoy sea una urbanización.

Trabajadora del hogar. Cama afuera. Casa a la que Nelly iba, llegaba con una de las mujeres a las que acogía. Las instruía, les conseguía empleo. Cuando su vivienda ya fue de material noble, comenzó a recibir a más madres con sus críos, a quienes brindaba vivienda y comida. Así fue hasta que hace siete años le donaron un terreno de 160 metros cuadrados al pie de un cerro en Chorrillos. Ahí creó el Hogar de la Esperanza Mamá Victoria. Con la ayuda económica de sus hijos compró varios lotes aledaños. Lideraba a la par una microempresa que producía chocotejas. Así le paraba la olla a sus beneficiarias. Cuando el negocio decayó, buscó nuevas alternativas: humitas, huevos de corral... Su gran problema era lograr que esas madres y niños a los que daba refugio tuvieran sustento.



Hoy vive una pesadilla. El pasado 29 de junio un grupo de cuarenta matones ingresó a su terreno y le arrebató más de la mitad de su propiedad. Nelly se siente sola. Las instituciones públicas que creía eran sus aliadas, le han dado la espalda. La asociación que ordenó la invasión de su hogar –que terminó en una golpiza a ella y a las madres– le ha advertido que su única opción es dejarles todo a ellos.

Nelly Villegas no tendría por qué estar viviendo esto. Ella solo se dedica a ayudar... Esta es su historia.

Usted está en guerra.

Prácticamente estoy en guerra.

Una guerra que le ha sido declarada de la nada.

De la nada. A mí, el señor Francisco Martinotti me donó este terreno –un lote de 160 metros cuadrados– y, a partir de ahí, presioné a mis hijos para comprar los lotes aledaños.

A pedido suyo, ellos lo hicieron.

Claro. Ellos dijeron: “Para que tengas un proyecto bonito, y pueda servir a los niños y a sus mamás, vamos a comprar”. Y así hicieron. Poco a poco fueron comprando cada lote.

¿A quién?

Al señor Rafael Delgado Tapia, que tenía en su poder la sentencia del juez para que estos lotes sean inscritos en Registros Públicos.

Cosa que no hizo, y hoy es la causa de la pesadilla que usted está viviendo.

La Asociación Los Incas se ha aprovechado de eso, con un documento ilegal de Cofopri; y el pasado 29 de junio, a las cinco de la mañana, entró acá con más de 40 matones. ¡No podíamos defendernos! Nos golpearon...

Aquí había madres con sus niños.

Madres y niños; y nos dieron duro, pese a ser mujeres.

Cuando dice: “Nos dieron duro”, se está refiriendo a que literalmente...

¡Nos golpearon! ¡Claro! Yo terminé toda morada... Cuando quise impedir lo que estaban haciendo, me tiraron al suelo. Fuimos muy ingenuas. Muy tontas. Contra toda esa gente ¡no podíamos! Nosotros lo teníamos todo cercado con madera y alambres con púas. Ellos lo rompieron, y mientras nosotras tratábamos de evitar que sigan entrando, otros se metieron

NELLY CONSTANTINA
VILLEGAS PALOMINO

ESTUDIOS

▣ No llegó a concluir transición. Aprendió a leer y escribir por su cuenta.

EDAD

▣ 62 años

CARGO

▣ Presidenta de la Asociación Llaqtanchispaq.

Fotografía: Archivo Asociación Llaqtanchispaq.



Emociones contrapuestas. Nelly Villegas es feliz al lado de los niños que acoge en su hogar para madres maltratadas. Niños que ahora juegan en un área que ha sido cercenada.





Fotografías: Archivo Asociación Llaqtanchispaq.

por acá (Nelly señala otra área del hogar). Se metieron a nuestro almacén, sacaron los víveres, los tiraron... Uno, con la lampa, lo rompía todo; los otros, se reían. Teníamos una máquina de coser, se la robaron. Teníamos un taller...

Invadieron la zona donde estaba su huerto.

El huerto y la poza de agua. Teníamos unos cuartos de madera, pero metieron una máquina y los tumbaron... Se me acercó uno de sus abogados, y me dice: “Señora, por favor, vamos a firmar un papel y paralizamos todo esto”. Yo, llorando, le suplicaba que por favor no golpeen, que no entren por acá (la zona de las viviendas). “Todo lo vamos a paralizar”. “¿Puede paralizar?”. “Sí –me dijo–; ¡ya estoy cansado! Le he dicho a este dirigente que no me gusta que actúe así”.

“He SUFRIDO ¡tanta violencia! Mi primer hijo murió porque NO TENÍA un techo dónde COBIJARLO”

Incluso lo llamó, delante mío, para que yo escuche. “¡Ya! ¡Se para todo!”, dijo. Los mandó salir a todos. Me dijo para firmar, que salgamos, que vayamos a otra parte... Es entonces que elabora el documento donde decía que reconocían que había una poza de agua, que me iban a devolver

mi plata, que me iban a dar la minuta de estos cuatro lotes (los que ahora ocupa) a cambio de que yo reconozca que lo otro era de ellos.

¿Firmó?

Firmé, puse mi huella digital. Pero se demoró tanto en hacerlo (en



*Sin ley, sin justicia.
Lleva semanas sin agua.
Mientras, las tareas de
construcción donde antes
ella y sus beneficiarias
sembraban y cosechaban
sus alimentos, continúan.*

Presente y pasado. A la izquierda: el muro fue levantado tras la invasión que ha usurpado la zona donde antes estaban el huerto y el pozo de agua de la Asociación Llaqtanchispaq.



redactar el documento)... Empezó como a las nueve y media de la mañana. Hemos regresado (al hogar) como a la una de la tarde. Cuando veo, todo por donde habían entrado, era pampa... El acuerdo verbal que habíamos tenido con el abogado, no fue cumplido.

La engañaron.

Ya incluso habían hecho zanjas, hasta el fondo; y los cuartos que habíamos levantado, ya todo estaba destruido (Nelly se ha quebrado)... Las señoras estaban llorando, sus hijos estaban llorando. Ya no se podía hacer nada. Y yo firmé.

¿Cuál es su beneficio económico por haber creado este hogar?

¿Beneficio económico? Yo no tengo beneficio económico. Más bien, todo lo contrario... Sino que yo he sufrido ¡tanta violencia! De niña y de grande.

Mi primer hijo murió porque no tenía un techo dónde cobijarlo. Cuando mis hijos eran ya profesionales, dije: “¿Por qué no hacerlo?”. Fue ahí nomás que me ofrecieron este terreno, y dije: “¡Vamos a hacer algo!”. Por eso hice el hogar... No tengo beneficios económicos. Todo lo contrario.

Usted llegó a la zona de Héroes del Pacífico, en Villa, cuando eso era un pampón.

Todo era arenal.

Con esteras levantó su casa.

Así fue hasta 1993.

¿Desde qué año?

1980.

Usted fue una de las dirigentas vecinales que ayudó a urbanizar la zona.

Fui quien encabezó la toma del

sitio, y después nos organizamos –las mujeres, más que nada– y así pudimos urbanizar el espacio. Entonces éramos un grupo muy fuerte. Unido.

Siendo aún su casa de esteras comenzó a atender a mujeres con problemas.

A apoyarlas. Sí. Yo me las llevaba a trabajar, y sus hijos se quedaban en mi casa con mis hijos. Mis hijas mayores –a veces renegando– atendían a esos chiquitos.

Era trabajadora del hogar, cama afuera, y adonde iba llevaba a la mujer de turno para que aprenda las tareas de la casa.

Adonde yo iba las llevaba y les enseñaba a lavar, a planchar... y luego, cuando aprendían, les buscaba trabajo. En esa época nos apoyó bastante la Unicef.

Tareas interrumpidas. Ya no hay choclos, estas imágenes son de archivo. Para matar el rato, las mujeres que aún permanecen en el hogar tejen y bordan. Ya no hay tarea agrícola que realizar.

Tenía tres hijos.

No. Para entonces ya tenía cinco hijos; y más el sobrino que he criado, seis hijos.

Su marido albañil, tras un accidente laboral que sufrió, conseguía solo trabajos esporádicos. A usted no le sobraba la plata para dedicarse a lo que estaba haciendo.

No. La pasaba terrible... Quizás por eso mis hijos no tienen hijos, porque nosotros hemos pasado hambre. La hemos pasado ¡bien difícil!

De nuevo: ¿Por qué entonces creó la asociación? Porque Llaqtanchispaq nació el 86, ¿no es así?

Así es. Cuando nace Llaqtanchispaq, nuestra mente estaba puesta en cómo organizarnos para poder trabajar: las que podíamos, trabajábamos en casas; después hemos hecho mermeladas, chompas... Hemos hecho un montón de cosas para vender.

En un principio, el objetivo fue organizarse para en equipo salir adelante.

Y con el tiempo, la idea fue expandir esta experiencia a otras personas... Si algo yo aprendí siendo dirigente, es que después que las instituciones nos convocaban para reunirnos, nosotras llegábamos a nuestras casas sin nada que darle a nuestros hijos. "Ah, no", dije. A partir de entonces comprometí a cada una de esas instituciones a que nos compren lo que producíamos. Así, por lo menos, podíamos llevarle algo de comer a nuestros hijos.

Usted lideró la organización.

Sí.

¿De dónde le viene este talento, esta fuerza para liderar?

¿La verdad? A veces no entiendo... Yo siempre he sido rebelde al ver tanta pobreza, tanta injusticia en mi pueblo. Nunca he sabido por qué

sentía esa rebeldía, y cuando vine acá y comencé a participar en reuniones, asambleas, fui dándome cuenta de que yo tenía algo adentro de mí. Entonces, dije: "¿Por qué no hacer algo? ¿Por qué seguir esperando a que alguien nos regale? ¡Vamos a hacer algo!"

Usted no tiene estudios. Solo hizo transición.

Transición... que ni siquiera he terminado (ríe)...

A los 14 años fue atacada sexualmente.

Sí.

Quedó embarazada. Vivió en el desamparo y, al poco tiempo de nacer, su hijo murió. Su objetivo era que no haya más mujeres que pasen por lo que usted pasó.

Eso era, principalmente. Yo decía: "¿Qué hay que hacer para que no pase lo que a mí me pasó?". Y luego, cuando mis hijos fueron creciendo, dije: "Si los que estudian pueden tener (recursos económicos), ¡mis hijos van a estudiar!".

En ocasiones, cuando trabajaba en casas, iba con ellos –aún chicos– para que la ayuden.

¡Todos han trabajado conmigo!

Recuerdo lo que le sucedió cuando uno de los dueños de casa la acusó de robo.

¡Ah! Estaba con el menor de mis hijos, y escuchó cuando un inglés, en un departamento, me gritó. Casi me pega. Creía que yo había agarrado algo suyo. Lo único que hice fue responder; si me pegaba, iba a ser más difícil, pero igual me iba a defender... Después me puse a llorar, y a mi hijo le dije: "Papá, si esto recibo es porque yo nunca estudié. De haber estudiado, seguro trabajaría en otra cosa... Por eso ustedes tienen que estudiar y ser profesionales".





Fotografía: Archivo Asociación Llaqtanchispaq.

Fotografía: Archivo Asociación Llaqtanchispaq.



Sin palabras. Nelly ha plasmado su sentir en la pared que ha interrumpido su labor social. Su desinteresada labor social.

“Dicen que después de la CONSTITUCIÓN, la palabra del juez es LEY. Así que yo tengo la oportunidad de RECUPERAR lo que es MÍO”

Se lo dijo al que hoy es médico, ¿no?
¡Él es! Y le dije: “Cuando tú seas profesional, nunca vas a tratar mal a la gente”. Mi hijito me dijo: “Mamá, no te preocupes. Voy a estudiar”; y fue el más estudioso de todos... Todos mis hijos lo han sido, pero él fue el más meticoloso. Con velas, con lamparín, ¡siempre cumplía! Ingresó entre los cinco primeros a la Universidad San Marcos.

Como madre, ¿cómo se siente?
¿Como mamá? Cuando él se graduó, el rector justo había sido mi patrón. Yo trabajé en su casa, y nunca pensé que después de haber lavado los mandiles, los guardapolvos del doctor, iba a lavar los de mi hijo... Me acerqué a saludarlo. Me reconoció y me dijo: “¿Qué haces acá?”. Le dije: “Mi hijo se gradúa de médico”. Me abrazó. Me felicitó. Me presentó a la que entonces era ministra de Salud... Le contó quién era yo, le dijo que era un ejemplo: “¡Hoy su hijo se gradúa!”. “A ver, quiero conocerlo –y cuando lo vio–; ¡pero si yo lo he llevado al Loayza para que haga sus prácticas!”. Es que a los mejores ellos los escogían y los mandaban a los hospitales.

El rector conocía a su hijo.
Pero no sabía que era mi hijo.

Sabía de él porque era un alumno sobresaliente.
De los mejores. Cuando lo vio, le dijo: “Te felicito por tener la madre que tienes”.

Precisamente, y fueron sus hijos –ya profesionales– quienes aportaron para la compra de los lotes aledaños a este hogar, para que usted pueda brindar una mejor ayuda a estas madres. Nadie previó que terminarían viviendo esta pesadilla.

Dicen que después de la Constitución, la palabra del juez es ley; y que eso no prescribe. Así que yo tengo la oportunidad de recuperar lo que es mío. Demorará, pero así va a ser.

A este hogar llegan madres e hijos en situación de peligro. ¿Quién se los envía?
El Ministerio de la Mujer, a través de sus Centros de Emergencia Mujer; también Inabif en Acción y la Fiscalía de Familias.

Le encargan casos para que la Asociación Llaqtanchispaq los atienda, pero no le dan viveres.
¡Nooo! Lo que más me dolió, de parte del Ministerio de la Mujer, fue que cuando entraron y nos atacaron el 29 de junio, les comuniqué y vinieron a los tres días. Pero lo

hicieron con una prepotencia... Llegaron, y a las madres les dijeron: “Ya, alisten sus cosas, ¡nos vamos!”.

¿Se las iban a llevar dejándola a usted con su problema?

Por eso les dije: “¿Cuál es la ayuda que ustedes me van a dar?”. Me dijeron que su labor era reubicarlas para salvaguardar su integridad física. Les dije: “¿Y mi integridad?”. ¡Porque yo también estaba sufriendo! Pero no me contestó nada. Le dije: “¿Y qué va a pasar con la casa que siempre que ustedes le han enviado casos, los ha acogido?”. Me dijo que esa no era su competencia.

La invasión y el ataque que sufrieron no han quedado ahí.

Se repitió tres meses después: el 29 de setiembre. Entraron a las cuatro de la mañana. Ya no fueron cuarenta, sino diez o quince personas. Traje a la policía... Lo que más me dolió, fue que en esa parte que invadieron había maíz. Nosotras lo habíamos sembrado en junio, ya estaban las mazorcas; además teníamos seis cabezas de plátanos. Cuando llegué con la policía, no había maíz, no había plátanos. ¡No había nada! Incluso, cuando fui a la comisaría, me gritaron. “¿Qué quieres –me dijeron–, que los agarre a palos? Ellos tendrán derecho, pues”.

¿Dónde ocurrió eso?

En la comisaría de San Genaro. Vinieron conmigo, pero me advirtieron que lo único que iban a hacer era una constatación. No más.

¿Qué ha pensado hacer?

Bueno, me han aconsejado que pida garantías, porque uno de los dirigentes me amenazó. Me dijo: “A ver si vas a estar aquí para fin de mes”.

Se refería a este mes: octubre.

Sí. Y como están acostumbrados a venir con matones... Yo tengo miedo, pero no tanto por mí, sino por las mujeres y los niños que están aquí.

¿El ministerio se llegó a llevar a las madres?

No. Ellas no quisieron irse.





“¿DEJAR esto para que quede en manos de unos MAFIOSOS? NO. No debemos dejar que venza la IMPUNIDAD”

Eso no es positivo para usted, ¿no? Ahora, además de la pesadilla que vive, tiene que continuar agenciándose para conseguirle alimentación y demás a esta gente. Así es. Además de las amenazas...

Sus hijos, antes de que ocurriera todo esto, más de una vez ya le habían pedido que deje esto, que descanse, porque usted no está bien de salud. Bueno, y ahora he afectado económicamente a toda mi familia, porque me están haciendo juicio...

¿Quién?

¡La Asociación Los Incas! Porque como al principio el canal 2 escuchó mi denuncia y vino, dicen que he manchado su honorabilidad. Ahí tengo un juicio. Después me han iniciado otro porque dicen que la mañana del 29 de junio he sido yo la que ha entrado a su terreno y los he agarrado a palos. O sea, la denuncia que yo debí haber hecho, me la están haciendo a mí.

De nuevo, ¿qué ha pensado hacer? ¿Cerrar?

No. Al principio, lo pensé, porque caí enferma y el doctor que me estaba viendo me ha dicho que salga de acá, que viaje, que me despeje...

Es lo más sano.

Sí, lo más sano. Mi hijo que está en España, me dice: “Déjalo, un puñado de tierra no compensa la vida de ustedes. Ya compraremos en otro sitio”. Pero, ¿dejar esto así? ¿Dejar que siga la impunidad? Podría hacerlo, ¡pero no! No voy a permitirlo. Si he de morir, moriré... La justicia, ¡hasta cuándo en este bendito país! Para el que tiene plata, para el que tiene poder, hay justicia... Yo no he hecho nada. ¡Yo no le he hecho daño a nadie! Si bien he pedido ayuda económica a mis hijos, he logrado que gente se solidarice y traiga víveres, ropita para la gente que acá vive, yo no me he aprovechado de nadie, no he sacado nada para mí... ¿Y dejar esto para que quede en manos de unos mafiosos? No. No debemos dejar que venza la impunidad... No debe. Es así como yo pienso. 



Perú tiene talento

Es mentira cuando dicen que en el mundo hay gente talentosa y gente torpe. Es como si un día Dios despertara de buen genio y dijera: “Como hoy estoy contento, le daremos dones a todos los niños que nazcan”; y al día siguiente, el mismo Dios, pero de mal genio: “Se fregaron. ¡Todos los que nazcan este día serán brutos y negados para todo!”

El talento no es un azar, tampoco una casualidad de la vida. Menos una gracia celestial ni, mucho menos, un don mágico. El talento, como todo en la vida, es única y exclusivamente una responsabilidad nuestra, es un ejercicio de búsqueda y descubrimiento, de valentía y coraje. Es una práctica constante de lucha y

enfrentamiento al fracaso. Es, en sí mismo, una responsabilidad que se nos otorga, y ya veremos nosotros si es que nos da la gana desarrollarlo.

Todos venimos con una serie de características o aptitudes listas para ser desarrolladas. Están ahí, como la semilla que espera ser trabajada. Bien tratadas, con los insumos correctos, nos pueden hacer destacar respecto al grupo. De manera tal, que nuestra individualidad queda expuesta según la forma

como afrontemos nuestro talento.

Otro punto a tener en cuenta es que, para desarrollar estas características primero hay que haber tenido un aprendizaje que, en algunos casos, es heredado; y en otros, adquirido. Igual da, lo importante es desarrollarlo.

El talento es esa arma que tienen los emprendedores para hacerse cargo de su destino. Si te entregas a él con pasión, amor y respon-

porque así pasa con las nuevas aventuras y emprendimientos. De lo contrario, sería muy aburrido y no habría posibilidad de aprendizaje ni de confrontación; porque es en el dolor, en la derrota y en el fracaso, donde uno confronta si eso que está puliendo es en realidad su talento. De ser así, dejarlo ir sería renunciar a ti mismo.

En cambio, si dudas y sientes que no das más, simplemente habrá que hacer un ejercicio de sinceridad y afinar el GPS para iniciar una nueva búsqueda. Uno sabe que “ese” es su

talento cuando con franqueza y terquedad insistes e insistes. Podemos engañar a todo el mundo, pero a nosotros mismos jamás. La terquedad es buena, y su reputación

aumenta cuando vemos un caso de éxito.

Nuestro país está inundado de hombres y mujeres talentosos, que de cero crearon una circunstancia y, de esa circunstancia, dieron vida a sus deseos, metas y aspiraciones.

Así que seamos valientes, y sigamos buscando nuestro talento. Quienes ya lo han encontrado, ayuden a los demás a hacerlo (porque otra característica del talento es que le encanta que lo compartan). 



“Como todo en la vida, es una **RESPONSABILIDAD** nuestra”

sabilidad, estás inexorablemente condenado a ser feliz, a tener éxito y sentir que nunca trabajas (tres cosas que media humanidad vive buscando sin saber que la fórmula está en sus propias manos).

Eso sí, una vez encontrado el talento, hay que ejercitarlo. De otra manera morirá entumecido por falta de uso.

Como cualquier descubrimiento, nos generará miedo, nos dirán que no se puede; y nos equivocaremos,

FIGURELLA CABALLERO: “Soy una TRABAJADORA INCONDICIONAL”

FOTOGRAFÍAS XIMENA BARRETO

SU MADRE CHAMBEABA TODO EL DÍA EN UNA PELUQUERÍA,
SE JURÓ JAMÁS DEDICARSE A ESO. A LOS 17, SIN EMBARGO,
ENTRÓ COMO ASISTENTE A MONTALVO.
APRENDIÓ. CRECIÓ. LE COMPRÓ UNA FRANQUICIA
AL DUEÑO... LO ADMIRA. **HOY ES SU SOCIA**



PORQUE **NO**
HAY QUE ESTAR
A LA CABEZA
PARA SER UNA
LIDER



A NIÑA que a los 7 años se bajaba de la combi e iba a la Peluquería Gladys, donde trabajaba su mamá, para quedarse con ella hasta el fin de la jornada, dos décadas después estaba de pie frente a las puertas de Palacio de Gobierno. A la Primera Dama se la habían recomendado como estilista. Se conocieron, hicieron click. Fiorella Caballero se siente orgullosa, y su mamá, ¡más todavía! Ella marcó su vida. Desde niña, viéndola trabajar, a ella y a sus colegas, Fiorella aprendió; y cuando faltaban manos, ¡ella misma era! Por eso, cuando se enteró que en una peluquería nueva estaban necesitando asistente, se presentó. Víctor Hugo Montalvo, dueño de ese modesto negocio que hoy es una importante cadena de salones de belleza y spa, vio en ella talento y entrega. No se equivocó.

Hace unas semanas, en Surco, Fiorella e Isaías, su esposo –que también es estilista– abrieron la tercera franquicia de Montalvo. Fiorella ha pasado de ser una empleada abnegada a un ejemplo de superación para todos sus colegas. Esta es su historia...



Quería ser maestra.

Estudí para Auxiliar en Educación Inicial porque me gustan los niños, pero, con los años, y trabajando en este rubro, me di cuenta de que mi satisfacción está en que el cliente se vaya feliz. ¡Cambiarle el ánimo! Porque aquí tú puedes ver cómo llega alguien, a veces deprimido, y se va totalmente diferente... Yo soy maquilladora, y con mi trabajo puedo hacer que las personas se vayan contentas.

papelitos para ondular.

Aprendí a cepillar y, cuando hacían eventos, también me llevaban, ¡y me encantaba!

¿Qué edad tenía?

Ya estaba grandecita, tenía 10 años.

¿A las clientas no les preocupaba que una niña las fuera a atender?

Al comienzo. Pero como siempre me veían ahí, y quizás pensarían que era la hija de la dueña... Yo me sentía bien, me relacioné con todo.

Su mamá trabajó en una peluquería. A la salida del colegio, desde los 7 años, usted iba y se quedaba con ella en su centro laboral.

Yo aprendí a movilizarme desde muy joven. A los 7, 8 años, ya andaba en combis. Mi mamá me llevaba los tres primeros días, me enseñaba la ruta, y de ahí, yo solita. De mi colegio a la peluquería (de Jesús María a Santa Beatriz), y de ahí a Balconcillo (La Victoria, a su casa). Yo he sido bien independiente.

Sin embargo, a usted no le atraía este oficio, pues lo vinculaba con el hecho de que su mamá estuviera todo el día trabajando.

Es que esta profesión es muy sacrificada. Tú dependes del cliente: si te dice que necesita que lo atiendas a las siete de la mañana, tienes que hacerlo. Tú tienes que satisfacer sus necesidades... Y, sí, pues, yo sentía que mi mamá no pasaba el día conmigo. Ella se iba bien temprano y me decía: “Ahí te dejo un sol para tu pasaje”. Yo me levantaba, me preparaba mi desayuno, lo tomaba sola, y me iba al colegio. Regresaba, mi mamá o mi abuelita me habían dejado el almuerzo, me servía, estudiaba toda la tarde, y por la noche venía mi mamá. Mi rutina era así.

De niña llegaba adonde su mamá, y se quedaba de largo.

Almorzaba con ella, estudiaba ahí, dormía ahí –en un mueble bien chiquitito- y, si había mucha gente, la dueña me llamaba: “Fiorella, ayúdame”; y me ponía a lavar el cabello, le pasaba los bigudíes, los

LUISA FIORELLA CABALLERO GARCÍA

ESTUDIOS

- ▣ Hasta cuarto de media, en el colegio Teresa Gonzáles de Fanning. Terminó en el Fernando Belaúnde de La Victoria.
- ▣ Auxiliar en Educación Inicial, en el Fanning, mientras hacía el colegio. Llegó a practicar con niños de 4 y 5 años.
- ▣ Secretariado computarizado en un instituto de Magdalena que no recuerda cómo se llamaba.

EDAD

▣ 28 años

CARGO

- ▣ Gerenta de tienda y socia de Montalvo Primavera.

Montalvo Peluquería



Primeros años. Fiorella no tenía estudios, todo lo había aprendido desde niña en la peluquería donde trabajaba mamá.



¿Llegó a odiar la peluquería?

No. Pero como toda persona, hubiera querido que mi mamá estuviera conmigo todo el día... Esa es quizás la razón por la que con mi esposo hemos decidido que nuestra hija pueda compartir con nosotros todo el día (ellos también viven en su local), porque no me gustaría que me sienta ausente.

Terminó siendo colega de su mamá.

Sí. Y cuando entré a Montalvo, el señor Víctor Hugo me dio la oportunidad de estudiar, porque yo no había estudiado para nada de esto.

Todo lo había aprendido en el día a día, sobre la marcha.

¡Esa era mi rutina! Pero a mí me dieron la oportunidad de estudiar, y la aproveché ¡al máximo! Aquí conocí a mi esposo, él también me ayudó bastante en mi proceso de aprendizaje.

Llegó de casualidad.

A través de una amiga de mi mamá.

Montalvo no era lo que es hoy.

No. Yo conocí al señor Víctor Hugo en su local de Magdalena, y empecé a trabajar en su segundo local –en Jesús María–, que era su sueño, porque él estaba emprendiendo, aplicando todo lo que había visto en el extranjero; después de un viaje a Chile, donde lo había sorprendido el avance del rubro de la peluquería... Su nueva peluquería era como su primer hijo.

Entró como asistente, pero había tanto por hacer, que todas hacían de todo.

Como todavía no era una empresa-empresa, todos poníamos la mano: si había que lavar toallas, normal. Como una era joven y flexible, no lo veías como una sobrecarga: era parte del trabajo. Hoy no, porque ya cada área está establecida.

Hoy estamos en su peluquería.

Empezó como asistente, hoy es socia del dueño.

Para mí, es una satisfacción bien grande. Es la oportunidad que Dios me brindó, puso en mi camino a personas como él, que apostó por mí. Él siempre apuesta por la gente joven; y así como hay gente que le agradece, hay otra que se va.

Él empezó como ambulante, y se sacó la mugre para alcanzar lo que hoy tiene. Quizás eso ha hecho que desarrolle el ojo para identificar por quiénes apostar.

Así es. Sobre todo entre la gente joven, ve quiénes pueden dar más, y les da la oportunidad. Te pone todo a tu disposición, y el resto ya depende de cada persona... Pero al margen de todo esto, a mí me da mucha alegría ver cómo esta empresa ha crecido. ¡Es increíble! Hace diez años



estábamos en Jesús María y, ahora, es una cadena ¡que no está solo en Lima!

La escucho hablar del gerente general de la empresa y pareciera que aún usted no ha internalizado que ya no es su jefe, sino su socio.

Me cuesta (ríe)... La gente le dice "señor Hugo". Además, él es mi cuñado, pero a pesar de todo yo siempre lo he llamado así... Es un tema de respeto. Quizás porque, hasta el día de hoy, se mantiene en mí una admiración por todas las cosas que ha alcanzado, ¡y en las que aún se sigue proyectando! Porque tú te sientas con él ha conversar, y te inspira. Él sueña, y sus sueños los hace realidad... Hacer crecer este negocio ha sido bien difícil, han sido diez años de mucho trabajo. Nosotros (ella y su esposo) nos hemos pasado dos años y medio tratando de abrir esta peluquería (su franquicia).

Es importante rodearse de gente positiva.



Equipo. Con Isaías y su equipo Giovanna Llerena, Clara Campos, Leslie Prieto, Patty Torres, Susan Chávez, Olga Villanueva, Verónica Huanqueo, Claudia Aspiazur, Daniel Vásquez, Ronald Rodolfo, Alexander Reyes, Andre Santos, Nataly Saavedra y Marisol Silva.

¡Muy importante! La gente positiva te inyecta energía. Él, cada vez que viaja, trae ideas nuevas...

Ok. Pero su aporte a la empresa, el de Fiorella Caballero, ¿cuál es?

Mis diez años como trabajadora incondicional, que no ha medido hora ni tiempo; el haber respondido a la responsabilidad que él me dio de estar al frente de sesenta trabajadores –cada uno con un carácter diferente–; y la experiencia que eso me ha dado, la he traído a este negocio, y ahora

que tengo aquí a veinte personas, siento que no es nada. Lo puedo llevar muy bien.

¿Cómo así decidió dar el siguiente paso: de empleada a dueña?

Ehhh...

¿Se la cree?

Todavía no tanto... Yo creo que toda persona que trabaja, siempre va a querer hacerlo para uno mismo, para sus hijos; y es por eso que, entre mi esposo y yo, nos preparamos para



Recepción.
Con Mariela
Cordova Y Anita
Lavenita, dan
la bienvenida.



“A mí me dieron la OPORTUNIDAD de estudiar, y la APROVECHÉ ¡al máximo!”

esto. Queríamos algo para nosotros, y trabajamos duro. Porque esto ha sido un trabajo de a dos.

Muchos podrían creer: “Se casó con el hermano del dueño, la ha tenido fácil”. No. Esto nos ha costado bastante.

¿Qué es “costado bastante”?

Trabajar de diez a diez, todos los días; o de diez (de la mañana) a once o doce de la noche. Porque él también es estilista, y hemos trabajado de la mano. En equipo.

Se enamoraron en el salón.

Trabajando por el crecimiento de la peluquería. Nuestro rubro era el salón, y es ahí donde nos hemos enamorado.

¿Qué dice de su salón su mamá?

Mi mamá... La alegría no puede brotar más por sus poros, porque ¿tú sabes lo que cuesta sacar adelante a una hija, sola? No solo ha sido difícil por el trabajo en sí, sino porque tenía

que dejar a su hija sola durante todo ese tiempo. Tú no sabes lo que tu hija puede terminar haciendo... Por eso ella se siente muy orgullosa.

Ese detalle es clave: a su madre no le quedaba más que confiar en que usted estuviera creciendo bien.

Así es. Y gracias a Dios he tenido la sabiduría para discernir entre qué estaba bien y qué estaba mal, sin que mi mamá esté presente. ¡Era gracioso! Porque yo me he criado con mis primas, y a veces me inquietaban, me decían para salir. Pero yo siempre llamaba a mi mamá: “Mamá, ¿puedo ir a tal sitio?”. “¡Cómo vas a ir...!”. “Ya, ¡chau!... No puedo, mi mamá no quiere”. Así era.

A ver, si usted hubiera querido...

¿Por qué obedecía?

Creo que porque a mí me enseñaron a pedir permiso, a respetar la casa, ¡a salir con la bendición de tus padres! ¿Recuerda a su cliente más difícil?

Me acuerdo. Tenía 18 años, estaba en pleno proceso de cuajar en la carrera, y me atreví a hacer una decoloración de todo el cabello. No me fue muy bien... La cliente se quejó, se molestó conmigo. Ese día no pude dormir. Pero esa cliente, hasta el día de hoy se atiende conmigo. Se llama Patricia, y hasta ahora me viene a buscar.

Si le había malogrado el pelo, ¿por qué regresó?

Porque yo la llamé, y le dije que le iba a solucionar el problema. “Pero, ¿estás segura!”. “Sí, señora, no se preocupe. No quiero que se vaya insatisfecha. Es más, no va a pagar nada. Yo voy a asumir todo el gasto”. Vino, y con mi esposo le arreglamos el color –él tenía más experiencia–; y se fue contenta. Y ahora que ha venido y conocido nuestro local, nos ha felicitado. Se siente contenta de ver lo que hemos logrado. Lo mismo ha pasado con otros clientes. >



Familia.
Su plan ahora es
abrir un local en el
extranjero. Anjelina
es su inspiración.



“Los HIJOS tienen que entender que lo que uno logra en la vida, LO HACE UNO”

Hoy tiene como clienta a la mujer más poderosa del Perú.

¡Sí! Pensé que no sabías (ríe)... Así es.

¿Cómo se siente?

Es una alegría grande. Nunca me había imaginado que llegaría a atenderla, ¡esas son pues las oportunidades que me da mi jefe! O, mi socio... Él vio que yo tenía la capacidad para hacerlo, porque teniendo a más de quinientos estilistas, dijo que yo era la indicada.

Ah, o sea que a él le solicitaron el servicio, y se decidió por usted.

Así es.

¿Ollanta Humala ya había asumido la presidencia?

Estaba por tomar el mando... La conocí, es muy sencilla, muy asequible.

Tiene más de diez años de experiencia. ¿Se puso nerviosa?

¡No! La primera impresión es lo que vale. Hay dos tipos de personas, y ella es bien sencilla. Ahora, no te voy

a mentir, tenía miedo, pero eso fue hasta que crucé la puerta.

La puerta de Palacio, nada menos.

¿Te imaginas? Hasta ahora no lo puedo creer... Yo tengo una foto con ella, se la mandé a mi familia en el extranjero, y mi tío me dijo: “Sobrino, no lo puedo creer. De verdad que es una alegría”. Y es verdad, porque en estos 28 años, yo he pasado muchas cosas... Por eso me siento contenta.

Pasaron hambre.

Tuve una niñez difícil. Mi papá nos abandonó cuando yo tenía 6 años, mi hermano mayor falleció y, el segundo, se fue de nuestro lado. Nos quedamos con mi mamá, las dos solas... Mi mamá se las ingenió para sacarme adelante, para que no me falte nada. Por eso yo siento mucha gratitud. Ella ahora vive conmigo, ¡y no le falta nada! Vive tranquila, sin la presión por tener que pagar nada... La vida es eso: dar y recibir.

Ella ha sido determinante en su vida.

Justo cuando todo eso nos pasó, le detectaron cáncer. Ella ya no quería vivir... Recuerdo que fuimos al doctor, y él le dijo –refiriéndose a mí–: “¿Quién es ella?”. “Mi hija”. “Señora, ¿usted se da cuenta de lo que me está diciendo? Usted dice que ya no quiere vivir porque se ha muerto su hijo y porque está enferma... ¿Y a esta niña, quién la va a criar?”

¿Usted qué edad tenía?

Todavía no había cumplido 7 años. Mi hermano recién había fallecido y, con la depresión, a mi mamá le había desarrollado esa enfermedad. El doctor le dijo que tenía que decidir, pero que al hacerlo no lo haga pensando en ella, sino en su hija. Mi mamá me lo contó ya de adulta, y me dijo que en ese momento el doctor la hizo reaccionar, porque como se había muerto su hijo mayor, para ella se había acabado el mundo.

¿De qué falleció?

Se ahogó en la playa. Tenía 18 años... ¡Ahí fue que mi mamá reaccionó!



VÍCTOR HUGO MONTALVO

gerente general de Montalvo Group

“Fiorella tenía el talento y la inteligencia para la cosmetología”

Recién salida del colegio, ella llegó en su segundo salón de belleza justo cuando él sentía que su negocio iría a despegar... La considera una pieza clave

Se operó, la sacamos adelante, y desde entonces su motor en la vida he sido yo. Me dio todo lo que pudo, quizás no grandezas porque no había, pero sí mucho amor. Y ahora, a mi hija, yo le enseño que tiene que aprender a ganarse las cosas.

Quienes han vivido carencias suelen dar de todo a sus hijos.

Yo tengo otro concepto: los hijos tienen que entender que lo que uno logra en la vida, lo hace uno, no sus padres. Si ella quiere algo, tiene que ganárselo, para que así lo valore y le pueda enseñar lo mismo a sus hijos... Ahora dice que quiere ser doctora. Le hemos dicho que tiene que ser la mejor doctora esteticista (ríe)...

Solo tiene 28 años, ¿qué se viene?

Bueno, nosotros... Digo “nosotros” porque yo no estoy sola, por eso siempre pienso de a dos. Nosotros queremos abrir otro negocio, pero queremos dar un pasito más: queremos abrir una peluquería en Panamá, Ecuador o EE.UU. La oportunidad está, solo hay que proponérselo ¡y trabajar para eso! Yo sé que lo vamos a lograr. 

VÍCTOR HUGO MONTALVO empezó como ambulante. Comercializaba plásticos en Magdalena. Al frente tenía una peluquería. Convencido de que ese rubro lo ha perseguido desde siempre –unos tíos suyos también regentaban una– hoy es la cabeza de una cadena de salones de belleza y spa. Son dieciséis, están en Lima y en las principales ciudades del país. Tres son franquicias y, aunque usted no lo crea, están al mando de tres ex empleadas suyas. Sí, una de ellas es Fiorella Caballero.

“Mi sueño era llegar a ser tan grande como unos tíos que tenían una distribuidora mayorista, y ser un jefe bueno”, recuerda Víctor Hugo. Ni él ni Silvia Tezén, su esposa, eran ni son cosmetólogos. Le pidió que deje su empleo, que se haga cargo de la administración de su primer local, en Magdalena. Ella aceptó y sacó adelante un negocio que parecía tambalear. “Silvia es el brazo derecho que todo empresario necesita para salir adelante”, reconoce con orgullo este emprendedor que vive la satisfacción de tener hoy como socias a tres de sus ex colaboradoras.

¿Cómo llegó Fiorella a Montalvo?

Fiorella llegó cuando nosotros emprendíamos la peluquería en serio, cuando empezamos a hacer

negocio en serio: hace diez años, después que yo dejé el rubro de los plásticos para dedicarme al 100% a esto. Justo había abierto un local en Jesús María, mi segundo local. Ella era muy joven. Creo que recién había terminado el colegio, sabía algo de peluquería, y comenzó como asistente: lavando cabellos, ayudando con la limpieza y con ciertas cosas técnicas. Y fue creciendo...

Usted es un emprendedor, ¿vive en ella algo distinto al común de chicas?

Sí: su perseverancia, las ganas de querer desarrollarse. Le venía de familia porque su mamá también es estilista. Tenía potencial, además de simpatía. Su trato al cliente era muy amable. Tenía el talento y la inteligencia para desarrollarse en

“Creo en su CAPACIDAD, PERSONALIDAD, LIDERAZGO; y sé que ahora, como JEFA DE SALÓN, lo va a hacer muy bien”

Sociedad. Fiorella e Isaías, anqueados por Victor Hugo Montálvo y Silvia Tezén.



este mundo. Y nosotros –como jefes– le hacíamos ver que tenía que ponerle mucho cariño a cada servicio que brindaba, para que así su gracia sea natural, no se sienta forzada. Porque a veces encontramos a profesionales de ese tipo; y tú sientes que su afecto no es natural.

¿Le sorprende que haya llegado a ser hoy la dueña de una de las franquicias de su cadena de salones de belleza?

No, porque en ella ha habido siempre un trabajo constante; al lado de mi hermano, porque ambos son estilistas y además están casados. Ella es un respaldo importante para él, para que hoy ambos sean socios nuestros. Ella es una de las personas que –durante todo nuestro proceso– ha dedicado todo su tiempo a la empresa. Si bien tomaba sus vacaciones, yo he sentido como que nunca dejaba de laborar. Su constancia le ha permitido desarrollarse, y ahora incluso se ha ido a abrir un salón en uno de los distritos más importantes de Lima (Surco). Yo estoy seguro de que va a ser un éxito. ¡No teníamos locales por ese lado! Ella, además de estilista, antes de esto había venido siendo jefa de salón en el local donde estaba trabajando; y

ahora ha asumido la responsabilidad de conducir ese local. Ahora ella y mi hermano son mis socios.

Si Fiorella no se casaba con su hermano, ¿habría tenido el mismo apoyo?

¡Sí! Es más, yo ya tengo dos colaboradoras que empezaron trabajando con nosotros y que ahora también son mis socias: Digna Mendoza, que maneja el local de San Juan de Lurigancho; y estamos por abrir otro en Minka, que estará a cargo de una ex colaboradora que es de la promoción de Fiorella: Jessica Esqueche. Yo soy de la idea que todo profesional quiere llegar a ser empresario; y eso es buenísimo. Entonces, ¿por qué no trabajar juntos?

¿Cómo se siente que personas que empezaron en su empresa –en puestos menores– se terminen convirtiendo en sus socias?

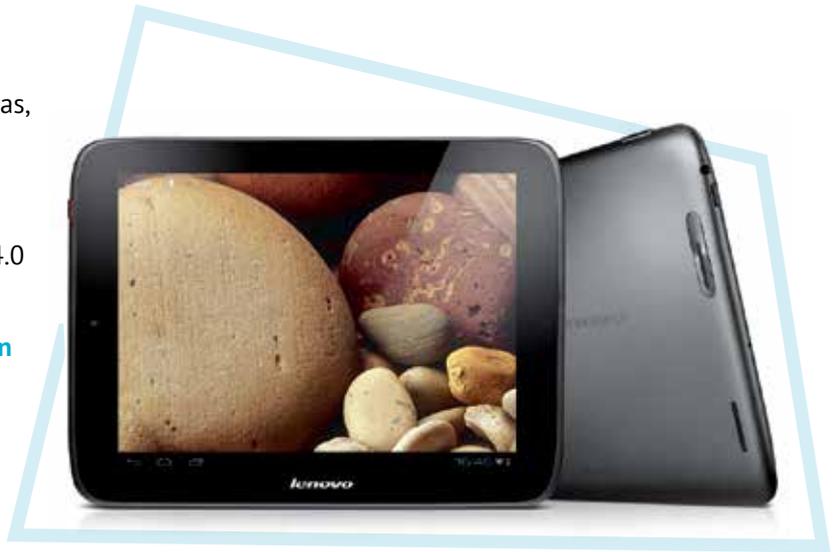
Es una satisfacción, porque uno de mis sueños fue encaminar a las personas para que se conviertan en protagonistas, en profesionales de la belleza. Y ver cómo se está concretando, es una alegría; una satisfacción personal y profesional.

Fiorella es una Mujer Batalla.

Es una Mujer Batalla. Ha pasado por dificultades personales, de salud, y siempre ha sabido dar la cara y salir adelante. Yo creo en su capacidad, personalidad, liderazgo; y sé que ahora, como jefa de salón, lo va a hacer muy bien. Me alegra que sea la compañera de mi hermano. 

IdeaTab S2109

Con una gama de funciones muy competitivas, **este producto representa una interesante apuesta de Lenovo** por las tabletas de la categoría de 10 pulgadas. Con una pantalla brillante de 9,7 pulgadas, una salida para micro HDMI, un sistema operativo Android 4.0 y parlantes con sonido envolvente SRS, este producto **ofrece una amplia calidad para la reproducción de música y video y navegación en Internet**. Tener un precio menor al de su competencia directa, ser bastante ligera y gozar de características que optimizan su funcionamiento, convierten a esta tableta en una opción más que interesante.



smartphone



HTC One X

HTC, el fabricante taiwanés de teléfonos inteligentes, acaba de incursionar en el mercado peruano con su smartphone más lujoso de la línea HTC One. Su pantalla full HD y su procesador quad-core Tegra permiten una muy buena reproducción de imágenes y video. La velocidad, por otro lado, está asegurada con una memoria RAM de 1GB. La facilidad para su uso y los 32GB de almacenamiento interno que posee lo convierten en un teléfono sumamente funcional.

laptop

Sony Vaio Duo 11

Ante la tendencia de lanzar tabletas/ *laptop*, la firma japonesa quiso desmarcarse y lanzó a fines de octubre una propuesta distinta. En el caso de esta portátil, **su teclado no se separa ni tampoco es un accesorio** (como en otros modelos), pero **su pantalla puede inclinarse de tal forma que logra cubrirlo y alcanzar el modo tablet** de manera muy sencilla. Cuenta con la última generación de procesadores Intel, Windows 8, teclado de tamaño completo retro-iluminado, dos puertos USB 3.0 y otras características presentes en las tabletas y laptops más populares.





ELIANA OTTA (artista)

A la búsqueda de coreografías desincronizadas

El piso del escenario se mueve hacia arriba y hacia abajo en el Teatro Nacional. Sus distintos niveles elevan y hacen desaparecer a notables músicos, bailarines y cantantes... Nunca había visto un espectáculo de danzas folclóricas tan variado, con una infraestructura tan sofisticada y un vestuario tan elaborado.

Bailes de la costa, sierra y selva conforman *Retablo*, la puesta en escena que el Elenco Nacional de Folclore mostró en octubre y que quedará permanentemente en esa sala. Estando ahí, pensé que aunque era criticable el monto que costó su construcción –comparado con el presupuesto que el gobierno destina a la cultura–, valía la pena que los cuerpos que tenía al frente dando lo mejor de sí, pudieran hacerlo en un escenario como ese.

Porque “la cultura” en nuestro país está compuesta por cuerpos que aman lo que hacen. No hay instituciones que los respalden mientras eso ocurre, menos cuando dejan de tener fuerzas. Las condiciones son duras, más aun cuando los cuerpos no encuentran con quiénes armar coreografías, tríos, dúos. Las condiciones actuales promueven el trabajo individual, el dejarse dirigir; y no ne-

cesariamente por alguien que quiera hacerlo como proceso creativo, sino guiándose por “la gente”, “la opinión pública” o cualquiera de esos apelativos usados para darle respaldo a un sentido común que no es tan popular como nos quieren hacer creer.

Y ese sentido común, preocupado por mantener las formas, a veces las pierde, mostrando un lado oculto que no debería sorprendernos: ya sea escandalizado ante un Jesús que exhibe su corporalidad



“Los defensores del PENSAMIENTO único no DISCRIMINAN. Están por todas partes”

sin avergonzarse, o incapaz de captar el sentido de unos dibujos, evidenciando un autoritarismo y conservadurismo que no combinan con los visos de modernidad que nuestra capital se esfuerza en lucir.

El desdido de Luis Lama de la galería miraflores Luis Miró Quesada por haber “permitido” la exposición de Cristina Planas, que un grupo de católicos consideró ofensiva, así como el retiro de trabajos de

artistas como Juan Acevedo, Jesús Cossio y Mauricio Delgado, por hablar abiertamente de Sendero Luminoso en una exposición curada por Karen Bernedo en Villa el Salvador, comprueban que los defensores del pensamiento único no discriminan. Están por todas partes.

Mientras los cuerpos de quienes aman lo que hacen sigan esquivando obstáculos en solitario, estos defensores permanecerán fuertes. Porque sobre un pensamiento único, es sencillo estar de acuerdo.

Trabajar colectivamente desde nuestras diferencias, en cambio, sí

cuesta. Pero tiene que valer la pena utilizar la creatividad en ese sentido, y no hacerlo solo para llegar a fin de mes. Usémosla para impedir que el camino esté tan libre para quienes prefieren desaparecer aquello

con lo que están en desacuerdo.

Espero que quienes apoyaron estas censuras vayan a ver *Retablo*. Podrían preguntarse qué hubiera pasado con toda esa variedad de ritmos, colores, diseños y movimientos, si los defensores del pensamiento único de los siglos pasados hubiesen conseguido desaparecer aquello que no les parecía... Vayan, quizá podrían sentir cómo vibran sus cuerpos (si los dejan). 





ÁLVARO HENZLER
presidente ejecutivo de Enseña Perú

El poder de enseñar

POR JOAQUÍN LEÓN
FOTOGRAFÍAS LUCERO DEL CASTILLO

HAY EJECUTIVOS QUE
INVIERTEN MILLONES
EN DEMOSTRAR QUE
SON SOCIALMENTE
RESPONSABLES.
HAY OTROS QUE
DE VERAS LO SON.
HAY UNO QUE
VIVE PARA FORJAR
CIUDADANOS QUE
FORJEN MEJORES
CIUDADANOS. ¿SU
ARMA? **EDUCAR**
CON AMOR



Fotografías: Archivo Enseña Perú

Empezar. Lápiz en manos, Álvaro y parte del equipo de Enseña Perú y de su primera promoción de voluntarios. Entre ellos: Diana Cabrera, Beatriz Salazar, Irene Arellano, Tony del Río, Cristian Gutiérrez, Guillermo Terán, Gonzalo Pérez Paredes, Raúl Gómez y Gonzalo Gómez. Al medio, Cena de Gala 2010.

A

L PODER, AL DINERO Y A LA INDIFERENCIA, se los puede desafiar de muchas maneras. Casi como jugando.

Estaba Álvaro Henzler parado frente a decenas de importantes empresarios y líderes políticos jóvenes y no tan jóvenes durante la reunión del CADE, hace un par de años, cuando les preguntó –en plena exposición– cuántos de ellos creían que mejorar la educación era la clave principal para mejorar el nivel de vida en el país.

Por supuesto, todos los presentes se apuraron en levantar la mano lo más alto posible. De inmediato, Álvaro volvió a la carga: “¿Y cuántos de ustedes se comprometen formalmente a cambiar esta situación?”. Esta vez, solo algunos pocos levantaron la mano, incluso con cierta timidez. El miedo al cambio asusta. Eso lo sabe Álvaro, presidente ejecutivo de Enseña Perú, para quien el cambio real más importante en su vida llegó de un momento a otro. Sin avisar. Felizmente.



Él lidera una de las instituciones que, silenciosamente, está dando una vuelta de tuerca al sistema educativo escolar, ayudando a potenciar la enseñanza en todos los niveles. Para que el reto sea mayor, lo aplican en zonas marginales, difíciles y donde los conflictos cotidianos están dentro y –sobre todo– fuera de las aulas. Y para que el desafío sea todavía más fuerte, quienes se van a estos colegios de estas zonas marginales de Lima y algunas ciudades del interior, son jóvenes recién egresados de diversas universidades, quienes en lugar de coleccionar ofertas de trabajo muy bien remuneradas, y quienes en vez de aspirar a maestrías y doctorados en otros países, aceptan un apático sueldo de profesor estatal y, durante dos años, se paran frente a desmotivados ojitos infantiles y enseñan. Por supuesto, también aprenden: eso es hacer currículum. Eso es querer cambiar las cosas.



Álvaro era un alumno como el que todo profesor quisiera tener: aplicado, atento, colaborador. Inquieto, sin embargo, y curioso. Estudió en un colegio religioso de clase alta y solo de hombres, de educación rígida, y conformaba una promoción de más de 160 alumnos repartidos en cuatro salones. Bajo esas formas educativas la individualidad es cosa del alumno mismo, más que del sistema. A Álvaro le iba bien; tenía entre 15 y 16 años, una edad en la que los chicos ya piensan en fiestas y viajes de promoción y en diversiones de adolescente. Pero hubo un agujero negro emocional en su vida, un drama interno doloroso: en pocos meses sus padres se divorciaron y su abuelo, que además era su gran maestro, falleció. El mundo se vino abajo.

Levantarse y reponerse, lo supo entonces Álvaro,

depende de uno mismo. Muchos profesores de su colegio sabían de sus extraordinarias condiciones académicas, y le solicitaban de vez en cuando ayudar –“reforzar”, decían ellos, aunque la palabra no sea muy amable– a los alumnos rezagados en sus notas. Esto llegó a oídos de los padres de familia, y no solo de su salón y de su grado, sino que también había padres de familia de alumnos menores a quienes les llegaba el rumor de que un jovencito, un tal Henzler, estaba ayudando a muchos otros compañeros a aumentar los tonos de azul en la libreta cada fin de bimestre. Así que lo empezaron a llamar. Álvaro no había terminado el colegio, pero ya debutaba como profesor.

“Al comienzo cobraba 10 soles, y casi todo me lo gastaba los fines de semana, cuando salía con mis amigos. En mi casa no faltaba nada, pero tampoco sobraba, así que yo con eso financiaba mis salidas”, recuerda Álvaro. Lo que ya no tiene tan claro es cómo fue teniendo más y más alumnos.

La demanda crecía tanto, que ya pudo subir un poquito su tarifa. Y, claro, los alumnos estaban satisfechos, como también sus padres y sus profesores y Álvaro mismo y también su madre. Aprovechar su propio talento había acomodado las cosas alrededor suyo. Y, claro, siempre tuvo quién lo ayude. “¡Es más, creo que la secretaria del director repartía tarjetitas con mi >

nombre y mi teléfono a los padres de familia angustiados!", ríe. La suerte, dicen, le llega a quien está bien preparado.

Uno de sus primeros alumnos en aquella época fue Mario Cruz. Él estaba en cuarto de secundaria pensando (o quizá distrayéndose) con lo que haría cuando termine el colegio. Estaba pasándola mal. Eso sí, nunca había tenido problemas en el salón y ocupaba un puesto satisfactorio en el promedio. Pero algo ocurrió, algo que aún, tanto tiempo después, está medio borroso y que tiene que ver con una mala relación con un profesor de matemáticas, con un fastidio interno. "En razonamiento matemático me iba recontra bien, pero en matemáticas me iba recontra mal. Algo estaba pasando. Mis papás tuvieron que ir al colegio", cuenta Mario, que ahora tiene 25 años y es un ingeniero industrial ya graduado. Un día tocó el timbre de su casa su profesor particular, Álvaro. Se dieron la mano. Se miraron a los ojos. Abrieron los cuadernos: no, eso no. Primero se sentaron a hablar. "Álvaro me enseñó matemáticas, pero también me ayudó a desenredar lo que tenía dentro", recuerda. Álvaro se lo dijo bien claro: "Tú sabes que sabes, tú sabes que eres capaz. Perfecto. En el colegio esa sapiencia y esa capacidad se mide en notas. Solo tienes que demostrar que sabes, tienes que ser consecuente. Tienes que confiar en ti". Cuando acabó el

colegio, Mario ocupaba el décimo superior en su promoción –que también era numerosa–. Él ahora quiere aplicar a un MBA. "Desde que me dijo que tuviera confianza, nada me paró", asegura. La relación profesor-alumno, por supuesto, no quedó ahí, y ahora ambos son grandes amigos que comparten tantas cosas y que de vez en cuando recuerdan entre risas a ese antipático profesor de matemáticas del colegio. Ya lo ven como una anécdota.



El siguiente escalón en la vida de Álvaro se sitúa entre los sillones lustrosos y muy finos de la sede del Congreso de los Estados Unidos, en Washington, y una silla de madera sólida y hecha a mano, en la casa del presidente de la comunidad campesina de Tuni Alto, en las alturas más pobres de Puno. Él ya se había graduado de economista en la Universidad del Pacífico, en una época en la que Felipe Ortiz de Zevallos –conocido por todos aquí y allá como FOZ– era rector y estrechaba vínculos profesionales y afectivos con quienes él consideraba sus mejores alumnos, como se debe. Un día, llamaron a FOZ para pedirle que vaya a Washington como embajador del Perú en Estados Unidos. No era embajador de carrera, pero tenía las suficientes habilidades y capacidades para representar al país en un momento clave (los números crecían, la balanza comercial crecía, la economía y el PBI, crecían). Le solicitaron que trabaje en la elaboración y análisis del Tratado de Libre Comercio con ese país. Claro, FOZ iba a necesitar asistentes, asesores, analistas de confianza. Llamó a Álvaro.

"Entre la universidad y la embajada, Álvaro y yo estuvimos juntos cuatro años", resume FOZ. La diferencia de edades, más que un muro, era un puente porque ambos tenían mucho que compartir. Mucho en común, también, pues ambos habían estudiado en el mismo colegio. Continúa FOZ: "Álvaro es curioso y versátil; esas mismas cualidades creo tener yo". Era, mutuamente, como mirarse frente a un espejo nítido.

El trabajo en Washington duró dos años. Mucha dinámica, mucha adrenalina. Álvaro ocupaba un puesto privilegiadísimo como economista y ni siquiera



118
jóvenes líderes
que han participado
en Enseña Perú



3.000
total de inscritos
en la última
convocatoria



5.000
escolares
beneficiados por
esta iniciativa



“Para que el RETO sea mayor, aplican su modelo en ZONAS MARGINALES”



Gente nueva.
En el Callao,
junto a los
profesores
José Antonio
Alva, Juliana
Bendezú
y Luz
Castañeda.

había cumplido 30 años. Durante su estadía en Estados Unidos, además, aprovechó para aplicar a Harvard. Lo aceptaron, pero entre la fecha de inscripción y el inicio del programa había ocho meses. ¿Puede una vida cambiar drásticamente en tan poco tiempo? ¿Se puede torcer tan radicalmente el destino a favor? Por supuesto que sí. Una de las mayores virtudes que tiene alguien como Álvaro es saber escoger sus batallas. Tomó un avión y vino a Perú. Tomó otro avión y viajó a Puno. Tomó un viejo ómnibus y llegó a la provincia de Lampa, en el corazón del altiplano. “Hice en un principio algo similar al turismo vivencial, es decir, conviví con las comunidades campesinas como uno más de ellos, asimilándome a ellos”, describe. Viajó mucho por la sierra sur en una época difícil, en la que el país viajaba económicamente a toda velocidad pero sin detenerse a cerrar brechas y sin atender una demanda social muy fuerte y de muy larga data precisamente ahí, en el sur andino. Las playas de Asia, en Lima, vivían en un lujo excéntrico mientras que en la sierra los niños se morían de pulmonía en invierno. Había en un mismo territorio dos países, o más. Álvaro reconoce ahora que el choque fue brutal: “Mis paradigmas cambiaron totalmente”. Un día abrió su correo electrónico y encontró en la bandeja de entrada un correo raro. Fue un baldazo de agua, pero tibia. Dos conocidos suyos le pedían ayuda para traer al Perú un modelo educativo-social que ya funcionaba en

países tan disímiles como Chile o la India. Se iba a llamar Enseña Perú. La balanza emocional de Álvaro estaba entre un diploma de Harvard o la trascendencia como peruano y como persona en este país que tiene caudillos, pero no líderes. La pensó mucho. Respondió el correo: “Yo les ayudo”.



Enseña Perú es la marca de un desafío diario, continuo. Es querer cambiar las cosas desde uno mismo. Es la filosofía del “do it yourself”, pero aplicada a la educación. Es, claro, la rebeldía más pura contra un modelo que ya no funciona. Álvaro iba a necesitar ayuda, no solo de chicos que quisieran enseñar y que fueran los actores reales del movimiento, sino de la experiencia de otros líderes que, cada cual en su campo de acción, comandaran una idea. Convocó, por ejemplo, a Gastón Acurio y a Vania Masías. Juntó luego a empresarios, a colectivos, a intelectuales. Llamó, por supuesto, a FOZ. La palabra clave aquí es compromiso.

Uno de los primeros jóvenes líderes con los que trabajó Álvaro en Enseña Perú se llama José Revilla. Él participó en el primer grupo de profesores, y reconoce que no fue fácil asumir el rol de profesor. No solo porque padece de una enfermedad visual que le exige esfuerzos extras (es prácticamente invidente debido a un problema en los nervios de los ojos), sino porque él estudiaba Economía en la universidad y no entendía que la educación también es economía. Pero José tuvo la suerte –ya dijimos cómo es ese juego de la suerte y el destino– de que su jefe de prácticas en la universidad fuera, durante un semestre, Álvaro Henzler. “Es un motivador. Creo que es la mejor manera de definirlo... Me gustaba cómo hablaba, cómo nos convencía, siempre con amabilidad”. Ahora trabaja en el área de Programas Educativos de Enseña Perú. Es otro de los comprometidos.



Álvaro recorre los salones siempre con una sonrisa. Le pregunta a un grupo de chicos su opinión >



68%

promedio máximo de mejora en el desempeño escolar



40

colegios que integran la red de Enseña Perú



5

ciudades de la red: Lima, Callao, Cajamarca, Arequipa y Moquegua



Acción. Escuchar, fomentar la curiosidad, alentar la opinión, el debate. Enseña Perú está logrando muy buenos resultados.



“Conversa con los chicos de CUCLILLAS. Esa horizontalidad es la medida exacta del RESPETO”

sobre el eventual indulto a Alberto Fujimori, debate un ratito con ellos, luego les pregunta qué opinan de la derrota de la selección peruana de fútbol en Paraguay, y entonces la discusión se pone efervescente. El colegio se llama San Miguel y queda en la mitad del barrio de Sarita Colonia, en el Callao. A un par de cuadras del colegio está el mar; a los alrededores, justo detrás de los salones, se ven los techos de las muy humildes viviendas donde los alumnos viven en las situaciones más precarias que se puede uno imaginar. Si uno alza la vista puede ver también los aviones que despegan o aterrizan en el aeropuerto; los niños los perciben como adornos flotantes inalcanzables. En todo este tiempo, Álvaro ha estado conversando con ellos de cuclillas, poniéndose a la altura de los chicos. Esa horizontalidad es la medida exacta del respeto.

Durante el camino de regreso, Álvaro Henzler seguirá repasando escenarios y momentos de su vida. Nos hablará de su madre, que desde el extranjero sigue la trayectoria creciente de su hijo, y nos hablará de su novia, que es educadora infantil y que es su espejo de agua y que pronto será además su esposa. Nos hablará también de su abuelo, Alejandro, que le infundó un amor enorme por el Perú. Su abuelo nació en Iquique, y fue uno de los poquísimos peruanos que se negó a recibir una indemnización del Estado peruano cuando perdió su casa y cuando el país perdió ese territorio. Ese simple gesto, noble y valiente, tenía varios mensajes ocultos: que el país está primero, segundo y tercero. Y que lo demás está dentro de uno mismo.

A partir de esa sola lección, Álvaro tiene ahora muchísimo que enseñar. 





Desconfianza: una falla republicana en el Perú

SOMOS **EXTRAÑOS** ENTRE NOSOTROS,
CON PALABRAS **DESGASTADAS**

POR **JACQUELINE FOWKS**
ILUSTRACIÓN **JOSÉ LUIS CARRANZA**



A DESCONFIANZA ENTRE PERUANOS y la falta de valor de la palabra son antiguos y tristemente actuales. La encuesta Latinobarómetro, en relación con otros países de la región, nos muestra en los últimos lugares de confianza interpersonal y en las instituciones.

Cuando un ingeniero entra a un territorio indígena sin permiso ni explicaciones, los nativos creen que oculta algo y lo 'retienen' de acuerdo a sus costumbres. Cuando un presidente se refiere a conciudadanos como 'el perro del hortelano', desconfía y desprecia a esos 'otros'. Cuando autoridades militares aseguran que unos niños estaban cautivos del terrorismo y se descubre que no era cierto,

se refuerza la desconfianza. Cuando una empresa asume que todos los opuestos a su proyecto pertenecen a un grupo extremista o terrorista, seguimos en el mismo círculo vicioso.

Exploramos con tres líderes de opinión y un investigador de campo qué nos tiene estancados en la desconfianza a los peruanos. El caricaturista Carlos Tovar 'Carlín'; la directora del diario *El Tiempo* y presidenta de la asociación >

civil Transparencia, Luz María Helguero; la directora del semanario arequipeño *El Búho* y periodista de investigación, Mabel Cáceres; y el sociólogo y profesor Ricardo Caro respondieron a dos preguntas.

- Según el Latinobarómetro nuestra sociedad no tiene resueltos asuntos fundamentales como la igualdad ante la ley, la justicia distributiva y el uso del poder, y ello explica que ocupemos los últimos lugares en confianza interpersonal y hacia las instituciones. ¿Hay otros motivos?

MABEL CÁCERES

En el caso de Arequipa, la desconfianza es un factor determinante en los cambios y en el deterioro de las relaciones sociales después de la masiva migración andina y el abandono de la ciudad por parte de las familias tradicionales y empresarios o empresas simbólicas del regionalismo arequipeño. Desde los años 80, se ha visto un sostenido deterioro en los antiguos valores, como el civismo y la capacidad de germinar líderes sociales, caudillos o políticos de renombre, así como juristas de alto vuelo. Las elecciones, desde entonces, se han caracterizado por encumbrar a personajes nuevos o contestatarios, elecciones que la clase ilustrada deplora. La institucionalidad (después de Alberto Fujimori y Alan García), su vigencia y respetabilidad, se ha ido deteriorando con el paso de los años.

CARLOS 'CARLÍN' TOVAR

No hubo igualdad ante la ley en el Perú oligárquico cuando, si un policía levantaba una infracción de tránsito al hijo de algún señorón, recibía un castigo, y la 'gente bien' nunca hacía la cola, porque tenía 'conexiones'. Hoy, las clases dominantes se sienten amenazadas por una marea emergente que, en cierta forma, reproduce el desprecio que la oligarquía mostró ante la ley, lo hace suyo, y viola de manera masiva y sistemática las normas al manejar la mototaxi o al excavar la mina informal. Los ricos se ponen a resguardo, refugiándose en guetos como Asia. Sin embargo, estamos ahora en trance de dejar de ser una 'republicueta', como la llamaba un catedrático, y tal vez los actos preliminares de una república hayan sido el Informe de la Comisión de la Verdad y la ejemplar sentencia a Alberto Fujimori. Pero falta un enorme trecho, que pasa por una nueva Constitución, por supuesto.

LUZ MARÍA HELGUERO

No solo debemos sumar – como explicación de desconfianza – lo vivido durante el conflicto armado interno, sino lo que confirmamos al ver los videos de la compra de conciencias en la época de Fujimori, mostraron cómo ciudadanos eran capaces de traicionar ideas, principios, y seguir actuando como si los defendiesen. Militares, empresarios, artistas, sacerdotes, sindicalistas. Vimos cómo no se podía confiar en ellos, pues se vendieron por un puñado de dólares. Eso fue lo más dañino, mostrar a la sociedad como una cloaca en que todo se podía negociar.

“Las clases
DOMINANTES
se sienten
AMENAZADAS
por una marea
emergente que,
en cierta forma,
reproduce el
DESPRECIO que
la oligarquía
mostró ante la
ley”
(Carlos Tovar, 'Carlín')

RICARDO CARO

Desde Ramón Castilla y el guano, las cosas son así. Hay un problema estructural con la república, con la forma cómo está constituido el país: ni una reforma radical como el velasquismo, ni una guerra interna, ni la prosperidad de los últimos años pudieron cambiar. Por eso es tan viva la imagen de un 'Perú profundo' y un 'Perú oficial'. Los que no están en el poder son considerados tan, pero tan 'otros', que no son humanos, son "perros del hortelano", esa es la peor clase de alteridad que ha podido haber habido en este país.

- Desde que hay más conflictos sociales han surgido mesas de diálogo cuyos compromisos no se cumplen. Por otro lado, a ciertas comunidades llegan personas 'ajenas' debido a proyectos de inversión, y los locales desconfían, sean relacionistas comunitarios, técnicos o periodistas. ¿Esa desconfianza es la misma de siempre entre peruanos de condición diferente?

MABEL CÁCERES:

La misma desconfianza. El Perú es un país fracturado desde siempre. Los procesos sociales y económicos, como la migración y, ahora, una relativa bonanza, son nuevos factores de división. Las diferencias que se crean no se procesan adecuadamente y se crean nuevos factores de desconfianza.

LUZ MARÍA HELGUERO:

Veo algunas diferencias. A raíz de las mesas de diálogo y el boom de las industrias extractivas muchas empresas –en su afán por ganarse la confianza de la población– envían a personas que desconocen la realidad a la que se acercan y, por el apuro de sacar adelante los proyectos, no respetan los tiempos de los pobladores a los que quieren llegar, traicionando sus ofertas, lo que abona nuevamente en la desconfianza que ya tienen los peruanos en la palabra de otro peruano.

CARLOS 'CARLÍN' TOVAR:

Los partidos políticos y los medios de comunicación deberían servir para que surjan representantes de los distintos intereses, se abra el diálogo y se logren acuerdos. Pero los primeros han sido erosionados hasta convertirse en franquicias o cascarones, y hoy no tienen ningún

“Los que no están en el PODER son considerados tan, pero tan ‘OTROS’, que no son humanos, son ‘PERROS DEL HORTELANO’”
(Ricardo Caro)

peso. Los segundos han sido monopolizados por una ultraderecha cerril y, lejos de permitir el diálogo, tratan de demoler y desconocer a los representantes populares (léase Sutep, autoridades locales, frentes de defensa, etc.) creando un clima enrarecido que favorece al resurgimiento del fanatismo violentista.

RICARDO CARO

La desconfianza también puede ser un escudo de defensa de un grupo frente a la empresa o el Estado. Un elemento central de confianza es que quienes llegan hablen el idioma del otro. Lo siguiente es el respeto a los procedimientos políticos locales, sus organizaciones, tradiciones, manera de controlar y usar el territorio. El estado y la empresa privada entran y subvierten la manera en que viven allí, eso genera vicios. Generalmente las empresas apelan a la corrupción para avanzar hacia sus metas, o como una oportunidad social y política de personas que están en precariedad y eso termina pervirtiendo las relaciones sociales de la comunidad.

ESCENAS DE LA VIDA REAL

¿Quién es usted? ¿Quién eres tú?

Frontis de la Municipalidad de Puerto Manoa, selva de Puno, fin de temporada de lluvias, 10 am.

Busco al teniente alcalde y regidores del centro poblado para entrevistarlos para un reportaje. Es una localidad incrustada en la zona de amortiguamiento del parque Bahuaja-Sonene, hay explotación ilegal de oro, jóvenes ebrios a las diez de la mañana, tiendas con gran surtido de artículos de ferretería. Los ronderos son los responsables del orden, no hay policía en decenas de kilómetros a la redonda. Cuando un consorcio brasileño tuvo el proyecto de la hidroeléctrica de Inambari cometió errores en su manera de ‘entrar’ y, por lo tanto, encontró mucha resistencia aquí

- Buenos días, busco al teniente alcalde.
- Ah, sí, ¿para qué?
- Para una entrevista para una revista de Puno...
- ¿Sobre qué?
- Sobre el proyecto de la hidroeléctrica.
- ¿Van a hacer la hidroeléctrica?
- No, el proyecto que fue suspendido.
- A ver, espere...

Unos 20 minutos después me permiten subir y nos sentamos en un escritorio. Me piden mi credencial de periodista, muestro una carta de presentación como colaboradora eventual de la revista de una ONG, no tengo credencial.

[Molesto] ¡Pero este papel se puede falsificar! ¿ONG es de Naciones Unidas? ¿Cómo sé yo que usted es periodista y que no viene de la empresa?

La desconfianza y el valor desgastado de la palabra suelen ser parte de un paquete que incluye discriminación y la supuesta superioridad o inferioridad, dependiendo de quiénes se encuentren y se escuchen. 