

LUIS PÁSARA

LA ILUSIÓN DE UN PAÍS DISTINTO

CAMBIAR EL PERÚ: DE UNA GENERACIÓN A OTRA

José ALVARADO JESÚS Diana ÁVILA

Capítulo 25

Alberto DE BELAUNDE Salvador DEL
SOLAR Fernando EGUREN Alberto
GONZALES Álvaro HENZLER Max
HERNÁNDEZ Indira HUILCA Natalia
IGUIÑIZ Jimena LEDGARD Vania MASÍAS
Farid MATUK Jaime MONTOYA UGARTE
Abelardo OQUENDO Cecilia OVIEDO
Tania PARIONA Fernando ROSPIGLIOSI
Gerardo SARAVIA Cecilia TOVAR
SAMANEZ Paloma VALDEAVELLANO
Victoria VILLANUEVA Joseph ZÁRATE

BIBLIOTECA NACIONAL DEL PERÚ
Centro Bibliográfico Nacional

985.004 I La ilusión de un país distinto: cambiar el Perú: de una generación a otra / [testimonios, Abelardo Oquendo, José Alvarado Jesús, Héctor Béjar ... et al.]; Luis Pásara, [entrevistas].-- 1a ed.-
- Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Fondo Editorial, 2017 (Lima: Tarea Asociación Gráfica Educativa).
396 p.; 24 cm.

Incluye referencias bibliográficas.
D.L. 2017-07453
ISBN 978-612-317-274-9

1. Realidad peruana - Siglo XXI 2. Intelectuales - Perú - Entrevistas 3. Celebridades - Perú - Entrevistas 4. Problemas sociales - Perú 5. Participación política - Perú 6. Perú - Política y gobierno - Siglo XXI 7. Perú - Condiciones sociales - Siglo XXI 8. Perú - Condiciones económicas - Siglo XXI I. Oquendo, Abelardo, 1930- II. Alvarado Jesús, José III. Béjar Rivera, Héctor, 1935- IV. Pásara, Luis, 1944- V. Pontificia Universidad Católica del Perú

BNP: 2017-1864

La ilusión de un país distinto
Cambiar el Perú: de una generación a otra
© Luis Pásara, 2017

© Pontificia Universidad Católica del Perú, Fondo Editorial, 2017
Av. Universitaria 1801, Lima 32, Perú
feditor@pucp.edu.pe
www.fondoeditorial.pucp.edu.pe

Diseño, diagramación, corrección de estilo
y cuidado de la edición: Fondo Editorial PUCP

Primera edición: junio de 2017
Tiraje: 1000 ejemplares

Prohibida la reproducción de este libro por cualquier medio, total o parcialmente,
sin permiso expreso de los editores.

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2017-07453
ISBN: 978-612-317-274-9
Registro del Proyecto Editorial: 31501361700693

Impreso en Tarea Asociación Gráfica Educativa
Pasaje María Auxiliadora 156, Lima 5, Perú

ÁLVARO HENZLER

«LAS COSAS QUE HE HECHO SON ESO: AYUDAR A OTROS
A QUE NOS DEMOS CUENTA DE QUE ACÁ HAY PROBLEMAS,
PERO A LA VEZ HAY FORMAS MUY CONCRETAS DE SER PARTE
DE LA SOLUCIÓN».

Cuando estaba en el colegio Santa María, en segundo o tercero de media, en mi familia ocurrió la muerte de mi abuelo por un cáncer y mis padres se divorciaron; la economía familiar pasó de un viaje al Caribe a no tener nada que comer en la refrigeradora. Fue una situación bien difícil. Mis papás tenían miedo de que me metiera a las drogas y me perdiera. Cerré tremendamente mi corazón, me endurecí mucho familiarmente, digamos. Debido a este problema, en mi adolescencia cerré mi corazón con una dureza grande, desde renegar frente a Dios hasta poner con mis papás una barrera muy, muy grande. Habiendo sido un niño tremendamente sensible, generoso y gracioso, eso lo perdí por este gran dolor de cosas que se juntaron en mi adolescencia.

Pero, por otro lado, comencé a descubrir otras facetas mías. Como quería salir con mis amigos y no había propina, tenía que ganármela. Yo era bueno en notas en el colegio, siempre ayudaba a mis amigos que no les iba tan bien en las clases y les enseñaba química, matemática. Me di cuenta de que me daba mucha satisfacción ayudar a mis amigos. Y dije: ¿por qué no doy clases a chicos menores que yo, de mi colegio, que necesitan reforzamiento? En tercero de media comencé a hacerlo y hasta la mitad de mi carrera en la Pacífico, he sido profesor de chicos de colegio.

Creo que ese fue el primer descubrimiento: comparar la satisfacción de ganar el primer puesto en el colegio versus la satisfacción de ver a un chico que está re-mal, no solamente en matemática, sino en su vida en general, y yo puedo contribuir a que le vaya un poco mejor. Ese fue un primer descubrir mío, de vocación de servicio. Mi primer descubrimiento, sin buscarlo.

Esa experiencia de enseñar me llevó a cuestionarme qué iba a estudiar, porque todos en mi familia son —por práctica o por estudios— administradores de empresa. Estudié Economía porque sentía que era similar a Administración de empresas, pero con una mirada un poco más de servicio o de entender un poco la problemática país.

Desde muy niño me encanta leer periódicos; leía mucho y estaba muy enterado de todo lo que pasaba. Mi primer trabajo importante en el colegio fue sobre el terrorismo, sobre Sendero Luminoso. Mi hermano, que estaba en la Pacífico, sacaba información de la biblioteca de la Universidad. Siempre me ha interesado mucho estar al día en lo que pasaba en el país. Me acuerdo del lavado de la bandera, desde 1999, que veía con curiosidad. No lo miraba con entusiasmo, no me parecía mal obviamente, pero me decía: «esto no basta, es algo simbólico, pero hay que hacer».

En el año 2000 entré a la Universidad del Pacífico y en ese momento el país vivía una transición importante. Mi primer profesor de curso importante, Macroeconomía, fue Julio Velarde, el actual presidente del Banco Central de Reserva, tremendamente inteligente. Me empezó a interesar la teoría monetaria y me imaginaba como un banquero central. Pero, en realidad, me interesaba entender la problemática del país a la luz de esos lentes. Fui jefe de práctica de Julio. En el segundo año de universidad, junto con un grupo de amigos —éramos cinco— decidimos crear lo que se llamó Grupo Convergencia. Comenzamos con una revista y seguimos con foros, boletines, encuentros y debates. En el grupo entendíamos que el país necesitaba diálogo y teníamos que hacerlo desde muy jóvenes. Por eso, rápidamente, empezamos a llamar gente de San Marcos, de la UNI, de la Católica. Entendíamos que teníamos que hacer una convergencia, conversar desde distintos puntos de vista y entender posiciones distintas, para buscar soluciones. Estuve en Convergencia toda mi vida universitaria. El grupo duró como diez años; abrió en Cusco, en Arequipa y fue uno de los primeros grupos interuniversitarios. Con Voluntades y con Coherencia, fue de los primeros grupos de esta nueva ola de la democracia en el país.

Primero nos juntábamos, tres o cuatro veces a la semana, para organizarnos porque teníamos una revista trimestral. Había mucho de conversa, de tomar un café, pero también deliberar, crear espacios para que los jóvenes pudiéramos conversar. Veíamos cuáles eran los temas de interés de los universitarios y organizábamos debates cada mes o cada dos meses. A uno de ellos trajimos al ex presidente Paniagua. Dedicué casi, casi un *part-time* a Convergencia y otro *part-time* a la universidad. Diría que casi me formaron por igual una experiencia y la otra. La universidad apoyó mucho a Convergencia, puso fondos y nos prestaba el local. Creo que a la Universidad le gustaba que hubiera un grupo de estudiantes interesados más allá de lo que era la carrera.

En esa dirección, creo que hay tres grandes ámbitos de influencia en mi vida, de los cuales han resultado las cosas que he hecho y que sigo haciendo. Primero, la casa. Sobre todo del lado de papá —por Henzler, muy cerca a generaciones alemanas—, muy disciplinado, muy chambeador. Y por el lado Vernal, nuestra familia era una de las familias dueñas de las salitreras, antes de la guerra con Chile. Alfonso Ugarte

se apellidaba Vernal, como yo: era primo hermano de la abuela de mi abuelo. Por mi abuelo —que vivió en mi casa hasta que falleció— y por mi madre he tenido un sentido nacionalista, pero no en el sentido anti-chileno. El heroísmo de Alfonso Ugarte fue, más que el gesto del Morro, el hecho de que —a diferencia de muchos de su generación, que regresaron a Francia o Italia, para huir de la guerra—, con la plata de la familia él invirtió en un batallón y peleó para defender lo que era su patria. Esa historia ha sido parte de la narrativa de mi familia, parte de mi historia; puso semillas muy fuertes en mí.

La otra influencia muy importante y creciente, diría yo, es que he ido a un colegio católico y he crecido espiritualmente en una iglesia evangélica. Mi mamá estuvo buscando la verdad por mucho tiempo; al final tuvo un encuentro con Dios, salió de la Iglesia católica y entró en la iglesia evangélica. Yo vivía en los dos mundos, porque toda mi educación escolar ha sido basada en valores católicos; pero, por otro lado, todos los domingos asistía a una iglesia evangélica. En un momento de mi vida tomé una decisión más de fe, que de religión. Creo que esto me ha marcado muchísimo —y me marca hasta hoy— lo que significa construir un mundo mejor, con lo difícil que puede ser. Es una tremenda influencia para mí.

Finalmente, otra influencia importante han sido los profesores que he tenido. He sido muy bendecido y privilegiado porque me tocó estudiar con Julio Velarde y después con Fernando González Vigil, otro profesor muy bueno —mentor— en investigar y entender la realidad del país con una mirada desde el comercio exterior. En la época del Tratado de Libre Comercio (TLC), en la universidad le dieron un *grant* de la cooperación suiza para apoyar al sector público y privado. Yo era su alumno y me llamó para coordinar el proyecto, de un par de años. Es una persona sumamente meticulosa y detallista, con un pensamiento sistémico. Aprendí mucho de él.

Después de trabajar con Fernando, tuve el placer de trabajar con Felipe Ortiz de Zevallos. Felipe entró a ser rector de la Pacífico y tomé un curso con él. Me gradué en la Pacífico y estaba por decidir si me iba a trabajar en el Ministerio de Comercio Exterior o no. Felipe me decía que tenía el síndrome del primero: era el primero de la Pacífico, pero no sabía bien qué iba a ser de mi vida. Él me dijo: «¿Por qué no te quedas en la universidad? Hay un montón de cosas que hacer de la reforma de la Pacífico y puedes ayudarme». Y me quedé trabajando con Felipe; estuve casi dos años en la Universidad. Después el presidente García lo nombró embajador en Washington; justamente gané una beca en Washington para un programa de liderazgo y al terminar el programa Felipe me dijo: «Necesito ayuda, ven a trabajar conmigo». Estuve otros dos años en Washington, trabajando con él. Felipe se diferencia de Julio y Fernando; es otro tipo de mentor, bien distinto, pero muy generoso y tiene una humanidad muy grande, mucha sabiduría práctica.

Estos tres profes son muy distintos en su *approach* profesional, pero los tres son espectaculares personas, son amigos queridos; les tengo un agradecimiento enorme por todo lo que han hecho por mí. A ellos debo casi diez años de mi vida en un proceso de mentoría intensiva, con gente de primera.

«¿POR QUÉ JUNIOR, A PESAR DE QUE
ES RECONTRA INTELIGENTE
ESTÁ DEPRIMIDO Y, HAGAMOS LO
QUE HAGAMOS, ESTE CHIQUITO
NO SALE DE UNA SUERTE DE
DEPRESIÓN? UN DÍA ENTIENDES
QUE ES POR LO QUE EL PAPÁ LE DICE Y
PORQUE LA MAMÁ LE PEGA».

A medida que más voy conociendo el país y más me voy conociendo a mí mismo y a lo que está en mi entorno, siento como una dualidad: la utopía se hace más difícil y, a la vez, se hace más fácil. En mi vida profesional, comencé con el tema de los TLC y después de diez años he terminado en el mundo de la formación, de la educación, con un gran foco en los aprendizajes de los estudiantes en los lugares más vulnerables. Tanto desde la perspectiva de una gran política pública importante, hasta el nivel del niño con su profesor —si aprende o no aprende—, llego a la conclusión de que es posible cuando un grupo de personas se ponen de acuerdo y trabajan de manera conjunta. Es posible, entonces, lograr grandes cosas. Desde un gran acuerdo hasta que en un pueblito en Cajamarca, relegado, con papás analfabetos, este chico o chica puede brillar, ser espectacular académicamente. Esa parte de la utopía permanece viva y me refresca.

He visto en muchas oportunidades que donde hay una visión, hay un colectivo que se pone de acuerdo y se trabaja incansablemente, se alcanzan grandes cosas. Pero, por otro lado, he ido de las grandes políticas a temas más humanos, donde el problema ya no es si el capítulo medioambiental se firmó o no, sino ver por qué Junior, a pesar de que es recontra inteligente está deprimido y —hagamos lo que hagamos— este chiquito no sale de una suerte de depresión; un día entiendes que es por lo que el papá le dice y porque la mamá le pega. He entendido un poco la complejidad del ser humano y que al final —en casi todos nuestros desafíos grandes de nación—, tratas de ir al fondo, haces varias preguntas y encuentras en todos los casos —no por ser

romántico, sino por ser verdaderos— temas de corazón. Temas de dolor, de dificultad, de carácter, de mentalidades, de la complejidad del ser humano.

Me ha tocado estar en varias experiencias en países distintos y encuentro complejidades similares, que no tienen que ver con la opulencia o la pobreza. Pero, claramente, en el Perú hay complejidades muy arraigadas. Cuando uno mira las encuestas que preguntan: ¿confías en tu vecino o confías en la mayoría de las personas?, en los países nórdicos la respuesta afirmativa está en 70%, en Estados Unidos en 50%, en Brasil en 30% y en Perú estás en 11 o 12%. No es que eso se resuelva de un día para otro, porque tiene causas muy estructurales, de la pseudo nación que somos hoy. Claramente, tiene que ver con una complejidad del corazón, también contextualizada. Diría que en la complejidad del ser humano hay problemas de fondo de la naturaleza; claro, en nuestro país hay algunas que son más graves. Otras que no, que al contrario son una oportunidad para avanzar. Somos desconfiados con quien no conocemos, pero en los vínculos de familia creo que en muchos lugares del país es bien alta la capacidad de soporte que tenemos entre familiares, que no he visto en otros países. Nuestro sentido de familia aún persiste, en la mayoría de casos, como un valor importante. En Enseña Perú, en varias partes de la selva o de la sierra, tienes un profesor que se mata por los chicos y cuando salen adelante es porque la tía, la abuela o el tío hizo... Siempre hay un círculo familiar amplio, que nos empuja.

Siempre digo que la convicción tiene tres partes: confianza, visión y acción. Creo que esa es mi utopía. Porque una convicción no necesariamente sabemos si va a dar o no buenos frutos; es una esperanza. Pero, si uno tiene convicción, algo se va a sacar de eso. La primera parte es la confianza o la fe; es tremendamente importante. En muchas personas del entorno hay una falta de fe para ir más allá, para pasar lo promedio, una suerte de conformismo y una débil creencia en lo que es posible alcanzar juntos. En casi todos los emprendimientos o desafíos que he tenido, eso es una constante, que se revierte cuando comienzas a demostrar lo contrario. La falta de fe es un tema que, por buenas razones, tenemos los peruanos en muchos terrenos, desde el fútbol; hay muchos ejemplos en lo cotidiano. No conozco ningún ejemplo de sociedad que haya construido una nación si no ha tenido una creencia de algo que racionalmente no es posible, pero que te lo tienes que poner como sueño.

Para una creencia en algo futuro, tenemos que dibujar ese futuro. Y ahí la segunda parte de la convicción, que es visión. Cuando estuve en Harvard, analicé los partidos políticos existentes y los pasados, desde la década de 1920. En diálogo con el profesor Noel Ignatiev, la conclusión fue que en el Perú hay un sentimiento personalista de los partidos políticos; es una tara persistente. El APRA en noventa años ha tenido dos líderes, el PPC en la práctica, igual y ni qué decir de los actuales. Los partidos que han llegado a la presidencia han sido partidos claramente personalistas y los que están

punteando en las encuestas para el 2021 —a pesar de su discurso anti *establishment*— siguen siendo personalistas. Esa es otra falencia: la poca capacidad que tenemos para juntarnos a construir algo donde no necesariamente voy a ser la cabeza, el líder o la persona que va a tener la razón o que va a imponer las ideas. Eso es un drama bien grande. Hay miles de ejemplos. Me estoy involucrando en temas vinculados a la anemia: en el Perú casi uno de cada dos niños tiene anemia y eso no ha bajado en los últimos quince años. Y cuando uno mira las soluciones que hay, son simples. Lo difícil es que tienes que poner de acuerdo a un montón de actores y repartirse funciones. Incluso con un tema tan grave —que en uno de cada dos niños su desarrollo futuro está totalmente imposibilitado por la anemia—, no somos capaces de asumir nuestros roles y funciones para jugar en equipo, sino que yo quiero ser el que quiere meter el gol. En la gastronomía es algo más ligero, es comer rico. Gracias a Dios que, al menos en eso, hemos podido tener una suerte de orquesta o de distintos jugadores que han elevado el optimismo nacional. Pero se me ocurre usar eso para algo trascendente y no que se quede en simplemente «qué rica la comida peruana» y salimos en el *top* tanto de restaurantes, sino que tenga un propósito de nación, que nos haga sentir orgullosos y que podamos resolver algo para estar más orgullosos de lo que podemos hacer juntos.

«ESTAMOS CONTRIBUYENDO A ALGO
MUCHO MÁS GRANDE: FORMAR NUEVAS
GENERACIONES DE LÍDERES DISTINTOS,
QUE SE INVOLUCREN, CAMINEN Y VIVAN
LA REALIDAD... QUE CAMINEN, HUELAN,
LLOREN Y SE DEN CUENTA DE LO QUE
REALMENTE ES EL PERÚ».

Enseña Perú es, hasta ahora, la mejor expresión de mi contribución al país, la que ha tenido más impacto, más visibilidad. Cuando comencé Enseña Perú, me iba a ir a estudiar a Harvard, donde tenía una beca, después de trabajar con Felipe en Washington. En ese momento estaba viajando por el Perú, por mi interés en entenderlo no solo teóricamente sino en la práctica. Viajé a Puno y Arequipa, a comunidades rurales donde me quedaba a dormir una o dos semanas, con el simple deseo de conocer, no de hacer. Ahí es donde me llega esta propuesta: un par de peruanos me dicen: «Hay este modelo internacional, lo queremos traer al Perú

y que lo fundes, lo líderes». Inicialmente les dije que no —porque me estaba yendo a estudiar a Estados Unidos—, pero al final acepté porque sentía que la idea respondía a estas dos realidades. Primero, es posible hoy mejorarle la vida, de por vida, a un grupo de niños y familias; y estoy convencido de que así lo hemos hecho y lo estamos haciendo. Segundo, a la vez, con Enseña Perú estamos contribuyendo a algo mucho más grande: formar nuevas generaciones de líderes distintos, que se involucren, caminen y vivan la realidad; no que vayan a ver la realidad dos días o tres horas sino que estén dos años, que vivan y que caminen, huelan, que lloren y se den cuenta de lo que realmente es el Perú. Los profesores de Enseña Perú son, en realidad, trabajadores de tiempo completo y reciben un sueldo como un profesor público.

Cuando comencé Enseña Perú, sabía que lo dejaría porque yo no creo en los liderazgos perpetuos ni en cabezas que nunca se pueden mover. Incluso en la red internacional de los gerentes generales de los Enseña en el mundo, hay quienes se quedan diez, quince, veinte años y piensan que lo mejor es que la misma persona lleve a la organización a otro nivel. No creo en eso; creo mucho más en la perspectiva de liderazgo y formación de generaciones. Me aboqué en los últimos dos años a formar a mi sucesor. Ahora Franco Mosso, también de la Pacífico, está liderando espectacularmente Enseña Perú; lo está haciendo mejor que yo.

Me fui con mi esposa a estudiar en Estados Unidos. Hemos regresado hace pocos meses y estamos comenzando otro emprendimiento, con este mismo sentir, con estas dos miradas: cómo podemos cambiarle la vida a las personas en su cotidianeidad, en su día a día y, a la vez, al hacerlo tener una mirada más macro del país. Nos resulta cómodo, con Adriana, mi esposa, pensar a la vez en el país a largo plazo y saber que lo importante es sentarte, conversar y tratar de tener un impacto en esos diez minutos con la persona que tienes delante. Siempre pienso en micro y macro. Es una manera muy sostenible de hacer las cosas. En el último año como director de Enseña Perú, la organización había crecido bastante y había mucha presión de trabajo para continuar haciendo alianzas y estrategias; eso me quitaba tiempo para ver lo que pasaba en el aula, que era nuestra razón de ser. Con mi esposa decidimos: cada dos semanas vamos a ir a un aula, en Cajamarca o Arequipa, y estar ahí, quedarnos. Y funcionó. Hubo quienes me decían: «Tú eres el líder en administración, tienes que estar viendo que esto crezca, que sea más sostenible». Pero yo decía: «No puedo perder de vista lo que pasa en el día a día, porque me pierdo». Pierdes tu propósito si no estás viendo qué sucede, sin quedarte en un aspecto abstracto, a veces bien llamado estratégico.

Me encanta leer diariamente y tengo periodos en mi vida, en algún mes en el año o dos veces al año —cuando tengo menos carga laboral—, en los que leo dos o tres libros a la vez. Siento que tengo que nutrirme de otros elementos para lo que mi vida o la organización necesitan. Soy bastante creyente, no en una religión,

sino en una relación con Dios y de mis lecturas diarias lo que me gusta mucho es leer la Biblia. Pero trato de leerla con ojos de cuán relevante es para hoy. La Biblia me resulta importante más allá de un tema meramente espiritual o de creencia, más allá de que creamos o no lo que dice ahí —yo sí lo creo—. Lo que me ha enseñado la iglesia evangélica es tener una dialéctica con la Biblia y que lo que yo lea pueda cambiar mi vida el día de hoy. Lo que he leído hoy me ha hecho pensar en algo y sí, efectivamente, en ese tema creo que puede ser de esta manera. Amo mi Biblia y la leo y aprendo mucho. Ahí tienes historias de autoridades, de problemas familiares. Es muy rico leerla no solo con una mirada espiritual y de fe; la cantidad de enseñanzas que uno adquiere. La leo todos los días porque me ayuda en mi cotidianidad, en la cantidad de desafíos que uno puede tener.

En los últimos cinco años, los libros que me han interesado hablan de qué moviliza a las personas, el carácter de las personas. Estoy leyendo *Grit: Passion, Perseverance, and the Science of Success* —de una psicóloga de Princeton, Angela Lee Duckworth— sobre esa suerte de perseverancia apasionada que uno tiene cuando saca adelante las cosas. También me atrae leer libros de historia del Perú. Llevé un curso en la Pacífico con Betford Betalleluz y luego todos los electivos de la Pacífico fueron historia del Perú, porque me la enseñaron mal en el colegio y creo que la historia me permite tener un entendimiento mucho más fidedigno de por qué somos como somos y las cosas en que hemos fallado.

Normalmente, compro dos o tres periódicos y trato de entender qué pasa hoy en la realidad del mundo y del país. No los leo enteros porque, incluso en los que parecen ser de distinta corriente, el cuerpo de las noticias es casi lo mismo, pero las columnas de opinión son distintas y eso me interesa. Leo mucho *twitter* también, pero no estoy en Facebook. Trato de utilizar bien la tecnología, que no invada mucho mi vida. El *twitter* es una herramienta que uso mucho y veo muchos periódicos y revistas de fuera para saber qué está pasando.

«HAY POCA CAPACIDAD DE AGUANTE:
 CUANDO UN GRUPO DE PERUANAS
 Y PERUANOS SE PONEN A CONSTRUIR
 ALGO JUNTOS, A VECES HAY POCA
 PACIENCIA O AGUANTE PARA
 DEJAR PASAR COSAS, MIRANDO
 MÁS AL PROPÓSITO».

Mi esposa sí ha hecho política partidaria local: participó en la fundación de Decisión Barranco, que terminó segundo en las últimas elecciones municipales; en Coherencia, que ella fundó y participó, y era más expresamente político que Convergencia, en el que yo participé. No puedo decir que yo no participaría en política. No lo sé. Lo que sí sé es que voy a estar en el lugar que sea bueno para mi familia y para mi país, porque amo mi país y, cuando me comprometo, me comprometo de verdad. Soy una persona que busca visión y acción muy concreta. Soy muy consciente del poder que tiene la política para que estas utopías se hagan realidad, con una serie de enormes limitaciones, porque no es que la política partidaria sea la solución a todo. Sí estoy seguro de que si algún día soy parte de la política partidaria —en un partido existente o en un partido nuevo—, va a ser con un colectivo de gente, que nos metamos juntos en una visión compartida y no con un líder compartido.

Soy tremendamente crítico —y en algunos casos lo he dicho frontalmente a líderes que conozco— de esta enfermedad que tenemos en la política peruana: construir un partido en el que uno sea el líder y hasta ponga su nombre como el nombre del partido, y decir que esa es la única manera porque tiene que haber alguna persona carismática, que arranque todo y cuando ganemos pensaremos en los cuadros a futuro. Es cierto que va a haber un líder. No voy en contra de la figura, creo mucho en la figura de autoridad y en un momento dado el líder es la persona que hay que apoyar, seguir o confrontar. Pero una cosa es que la visión país o partido surja de una persona que diga: «Sígueme, yo soy el líder», y otra es que un grupo de personas digan: «Esto queremos, esto construiremos y hoy te toca a ti, tú lo vas a liderar». Obviamente, la política son caras y la gente vota por la cara y lo que siente. Pero hay una diferencia entre el rol temporal de esa persona y que todo se construya alrededor de esa persona, lo que en el Perú nunca ha funcionado.

Sin embargo, no hay que echarle toda la culpa al líder. Creo que hay poca capacidad de aguante: cuando un grupo de peruanas y peruanos se ponen a construir algo juntos, a veces hay poca paciencia o sentido de aguante para dejar pasar cosas, mirando más el propósito que las cosas más específicas. Cuando uno hace un proyecto con un grupo de personas y dice: «Vamos a ir hacia allá», probablemente no todo va a ser color de rosa, va a haber circunstancias y problemas en los que vas a estar en desacuerdo. En otras sociedades, de las que he visto, a pesar de que hay circunstancias que a uno no le gustan o que uno no está de acuerdo, no renuncias tan rápido, no te apartas tan rápido de ese colectivo sino que dices: «Hay otro propósito mayor y voy a aguantar, voy a permanecer por ese propósito, a pesar de que en este caso va en contra de mis intereses». Esa es la vida en los partidos grandes de Inglaterra y Estados Unidos. Hay un sentido de: «Está bien, hoy no es el momento, caballero, pero me uní a este colectivo y soy principista». No quiere decir que si hay algo exagerado

no vayas a renunciar, pero acá es muy rápido: si no funciona así y no estamos de acuerdo, me voy y construyo otra cosa nueva.

Creo que he logrado contribuir a que en un grupo de jóvenes peruanos se dé el despertar a la necesidad de su país y el encontrar una manera muy concreta de involucrarse. Creo que las cosas que he hecho —las más conocidas, Enseña Perú y Convergencia— son eso: ayudar a otros a que nos demos cuenta de que acá hay problemas, pero a la vez hay formas muy concretas de ser parte de la solución. En esto último también he tenido logros, esto es, en construir canales. Porque no creo que los peruanos no sientan deseos de colaborar, de ayudar o de contribuir sino que hay una gran deficiencia de canales específicos para brindar ese apoyo. En las experiencias que he tenido, con mucha perseverancia, diligencia y la mayor excelencia, ha sido posible crear canales muy concretos para que las personas tengan un lugar seguro y confiable para dar su ayuda. Finalmente, lo otro que creo que he logrado es que, así como Felipe, Julio o Fernando se dedicaron y me formaron personalmente, yo también lo he hecho con un grupo específico de personas, que no son más de ocho o siete jóvenes y no tan jóvenes. Me he dedicado a darles todo lo que sé y he experimentado: cosas buenas y cosas malas. Buenas para que les vaya bien y malas para que no sigan mis errores.

Creo que no he logrado, sobre todo en Enseña Perú, compartir más y sistematizar más la experiencia, para que funcione en otros ámbitos, en otros temas, como el control de la anemia, el control de la salud... ¡hay tantos otros desafíos! Enseña Perú no es más de cien colegios. Creo que no he logrado llevar a otra escala esas experiencias bonitas, inspiradoras, pero aún muy pequeñitas en relación a la magnitud del problema. O al menos sistematizarlas para que otros las lleven a otra escala. Eso no lo he logrado. Lo otro que no he logrado es en torno a una experiencia que tuvimos en 2010, que fue donde conocí a mi esposa. Creamos una red de jóvenes por la educación; con este mismo sentir de la necesidad de la unidad, de armar equipo, dije: «¿Por qué no nos juntamos todos los que hacemos cosas por la educación y tratamos de hacer una red para hacer algo más trascendente?». El entusiasmo fue enorme al principio, nosotros nos casamos —para nosotros fue perfecto, fue una maravilla conocerla—, pero la idea se diluyó. Al final, otra vez, cada uno, incluidos nosotros, estábamos en nuestras cosas —cosas buenas y generosas—, pero no fuimos capaces de... Estoy ahora en el esfuerzo de pensar cómo articular muchos más actores, muchas más voluntades y comenzar a ejercitarnos a ver si alguna vez hay éxito y efectividad en juntar a un colectivo de gente para hacer algo que nos trascienda.

Después de mi regreso al país, en 2008, he viajado mucho por el Perú conociendo colegios: niños y familias. Creo que el Perú tiene sentido de posibilidad. Yo venía de la lectura de todos estos periódicos, noticias, reportes, *papers* que hablaban del Perú,

de la pobreza, de la dejadez, en fin, de todo lo malo; que el peruano es así o es asá, lo que probablemente es verdad. Pero cuando he viajado, me he sentado, he conversado y he visto historias de transformación, no solamente en los estudiantes con los que trabajamos sino también en sus familias, me he llenado de sentido de posibilidad.

Uno de los principales problemas que tenemos como nación es nuestro sentido clasista o racista ante la diversidad. Amamos la diversidad de la comida peruana o amamos la diversidad de los lugares turísticos que hay en el país, pero la verdad es que no amamos a los peruanos y peruanas que hacen esas comidas o han construido esos lugares históricos. Hay un tratamiento muy peyorativo de las clases altas, no a las minorías sino a la mayoría que son pueblos emergentes en el Perú. He aprendido a valorar mucho a quienes desde acá llamamos los pobres, los que no tienen. Y en verdad tienen tanto, tanto para dar.

Tuve una experiencia cuando vino un grupo, de varias partes del Perú, a ver la experiencia de Enseña Perú. Los llevamos a un colegio buenísimo —no menciono el nombre pero es un colegio súper bueno en Lima— y después los llevamos a un colegio en Pachacútec, que es una zona de provincianos que vinieron hace buen tiempo a Lima. Después les preguntamos qué les pareció y lo que más les llamó la atención fue la generosidad, el amor, el cuidado, hasta la limpieza que vieron en Pachacútec, que no vieron en el otro colegio. Alguien dijo: «Ellos no son pobres, tienen tanto que enseñar y nosotros tenemos tanto que aprender». Para mí ese ha sido el principal aprendizaje; a veces las etiquetas de pobre o beneficiario nos ciegan, nos ponen vendas para ver lo que realmente hay y lo que realmente somos. He aprendido a valorar lo que he encontrado en muchos otros peruanos, que no lo aprendí en la universidad, de ninguna manera; tampoco lo aprendí en mi casa. Y eso me lleva a lo que decía del sentido de posibilidad. Por eso tengo tanta convicción de que sí es posible una unidad, sí es posible una utopía, sí es posible mucho más bienestar, sí es posible que nos unamos muchos para hacer cosas trascendentes. Hay un montón de condicionantes, hay elementos de liderazgo indispensables, hay un montón de sacrificio, pero, si lo he visto en chiquito de una manera tan poderosa, tiene que ser verdad en otros ámbitos.

Creo que entre los cuatro años de matrimonio y esta experiencia de desarrollo social que tuve durante cinco años, he aprendido a saber realmente quién soy. Ahí hay un tema de identidad, que es bien importante y muy relevante para la generación actual. La vida me ha ido llevando hacia eso, me ha ido enganando y eso ha servido para que mi corazón se vuelva a abrir, no solamente para enamorarme de mi esposa sino para ser, para sentir las cosas que me indignan o para reconocer que es una maravilla mirar el mar. En mi experiencia he aprendido a conmoverme y a no apurarme cuando una persona me habla a una velocidad más lenta o cuando me quiere contar algo y estoy apurado o quiero mandar un *mail* o quiero cerrar algo.

Creo que mi experiencia social, el descubrimiento del país y el amor y la paciencia de mi esposa han hecho que realmente conozca quién soy, para qué soy. Y también quitarme muchas de las etiquetas que otros ponían en mí, de aquello que querían que fuera y no era, en lo profesional y en lo personal. Creo que ese ha sido el aprendizaje más rico y, claro, si —aparte de contribuir en algo a la nación—, la experiencia te hace más sensible o te hace más como realmente eres, no te quieres salir nunca. Porque todos podemos ser la mejor o la peor versión de nosotros mismos.

«HAY UN DECAIMIENTO DE LA CALIDAD
DEL DIÁLOGO DE LOS PADRES
CON LOS HIJOS... CONTARNOS
CÓMO ESTAMOS, QUÉ NOS INTERESÓ,
REÍRNOS; ESO SE HA PERDIDO MUCHO
Y ESO CONSTRUYE LA IDENTIDAD DE
CUALQUIER NIÑO O ADOLESCENTE».

En la Pacífico ha habido, en casi todas las promociones de los últimos diez años, un grupo de gente muy interesada por su país y otro grupo de personas que, según sus propósitos personales, están interesados en hacer una carrera y tener una cantidad de dinero en su cuenta bancaria y estar tranquilos. Creo que es imposible tener una vida personal tranquila si no piensas en el nosotros y en el país.

La sociedad, de distintas maneras, está vendiendo a los jóvenes estereotipos de lo que es valioso, lo que es importante, del tipo de carreras profesionales que son aceptadas, del tipo de físico que es aceptado y que se puede ver en la televisión, todas esas señales que constantemente reciben los jóvenes. Por otro lado, hay un decaimiento de la calidad del diálogo de los padres con los hijos. En las familias estamos perdiendo la sobremesa, contarnos cómo estamos, qué nos interesó, reírnos; eso se ha perdido mucho y eso, en realidad, construye la identidad de cualquier niño, niña o adolescente, sentirse afirmado por lo que es, por lo que piensa, por lo que siente. En mi casa lo continuamos haciendo, en la casa de mi hermana que tiene hijos chicos aún lo hacemos, y tratamos de que sea divertido, tratamos de poner los celulares al costado. Ya no hay tanto eso y se ha llenado por la tecnología, los medios de comunicación, las aspiraciones y las carreras.

Lo que ha resultado es una generación que se define más a partir de las carreras y a partir de una aspiración de agradar a los demás, en vez de una introspección

de realmente quién eres, para qué estás diseñado, qué prende tu corazón. Es lo que he visto desde jóvenes que he entrenado hasta en mi propia familia, chicos adolescentes alrededor. Creo que la principal responsabilidad en esto no es la tecnología; sería malo echarle la culpa a la tecnología.

Mi generación sí experimentó y nos acordamos claramente de la hiperinflación y del terrorismo. Tengo 35 años y me acuerdo de las colas, me acuerdo de los apagones, me acuerdo de todo. Lo viví. Pero unos años menos que yo y ya no; eso ya fue parte del pasado. Esa otra generación no vivió la cola, la hiperinflación y el terrorismo sino, más bien, vivió el inicio de la ola del boom, de la gastronomía y del surf. No es coincidencia que, en mi generación, gente de San Marcos, Católica, Pacífico —universidades más de clase alta, de intelectuales— muchos hayamos decidido entrar en el mundo de las políticas públicas o el sector público y al mundo social. Otros han seguido sus carreras en el mundo privado, lo que está muy bien, porque desde ahí contribuyen a la nación igual o más que desde el sector público.

Es cierto que en todas estas marchas anti Keiko hay mucha gente joven que vivió a Fujimori y, por ende, salen más a las calles. Pero las generaciones crecen en contextos distintos; por eso mismo, desde los padres y las familias hasta las escuelas y la sociedad, tenemos que aprender a contar lo que pasó y lo que pasa en el país, para que estas generaciones no pierdan de vista lo que ocurrió en el pasado. No creo que el error es de los que nacieron en esa época, pero hoy se ve un poco más de individualismo, de temas superficiales y una creciente intolerancia en la sociedad. Un grupo es más activista políticamente, pero también hay un grueso sector de insensibilidad y de complacencia: «yo estoy en mi casa tranquilo, con mis rejas y aquí no pasa nada». Creo que hay una responsabilidad compartida entre los padres —que quieren proteger a sus hijos, que no vivan lo mismo al contarles qué fue lo que pasó— y la narrativa pública de los medios, de la sociedad, de los líderes de opinión. No están ayudando a las nuevas generaciones a tener un entendimiento de la historia contemporánea del país. Ahí creo que hay error.

Tampoco hay un acuerdo sobre los hechos de la historia contemporánea del país; hay varios aspectos en controversia. Desde la Comisión de la Verdad no ha habido ningún esfuerzo serio de querer construir esa historia. Hay posiciones distintas, más aún con el partido político que fue gobierno, ahora es mayoría en el Congreso y genera tremenda animadversión y sentimientos negativos. El nivel de intolerancia y fragmentación que hay en la sociedad es una excelente razón para —no sé quiénes— atreverse a construir y narrar esa historia. Porque si no, estamos dejando que las generaciones sigan creciendo con este sentido de que el Perú es bacán; sí lo es, pero hay tremendo desafíos que implican que todos los peruanos jueguen un rol en esa historia.