

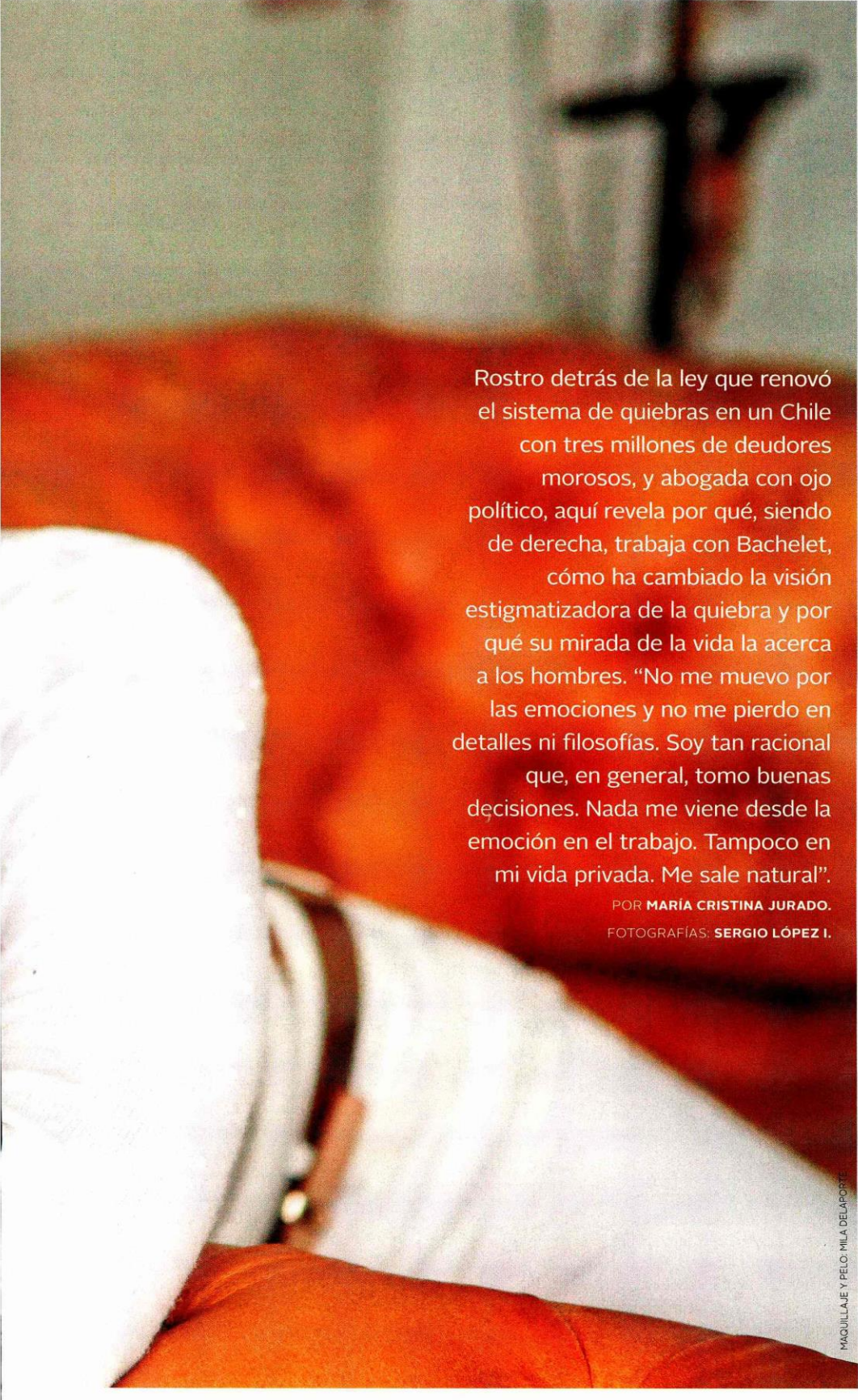
Medio	Revista Ya
Fecha	21-4-2015
Mención	Superintendente de Insolvencia y Reemprendimiento Josefina Montenegro. Es académica de la UAH.



SUPERINTENDENTA
DE INSOLVENCIA Y
REENPRENDIMIENTO

Josefina Montenegro

“NINGÚN TIPO DE MACHISMO
ME HA PERJUDICADO JAMÁS”



Rostro detrás de la ley que renovó el sistema de quiebras en un Chile con tres millones de deudores morosos, y abogada con ojo político, aquí revela por qué, siendo de derecha, trabaja con Bachelet, cómo ha cambiado la visión estigmatizadora de la quiebra y por qué su mirada de la vida la acerca a los hombres. “No me muevo por las emociones y no me pierdo en detalles ni filosofías. Soy tan racional que, en general, tomo buenas decisiones. Nada me viene desde la emoción en el trabajo. Tampoco en mi vida privada. Me sale natural”.

POR **MARÍA CRISTINA JURADO.**
FOTOGRAFÍAS: **SERGIO LÓPEZ I.**

Contresmillones 200 mil deudores morosos registrados en el sistema financiero a septiembre de 2014 –la quinta parte de la población chilena–, la más reciente de las tareas de la abogada Josefina Montenegro Arana, Superintendente de Insolvencia y Reemprendimiento, probablemente dejará huella. El 9 de octubre pasado, Montenegro –casada desde hace siete años y sin hijos– vio cómo una de sus ambiciones profesionales se concretaba: ese día debutó la Ley 20.720 que revolucionó el sistema de quiebras en Chile y que ella defendió en el Congreso durante dieciocho meses.

“La quiebra dejó de ser ese proceso estigmatizador caro, engorroso y lento que primó durante treinta años. Pusimos al chileno de a pie en el centro, para salir de sus deudas con transparencia”. Una meta que tuvo a esta docente de la Universidad Alberto Hurtado –cuya clínica jurídica formó al alero del jesuita Felipe Berríos, y cuya cátedra de Derecho Concursal enseña– con el foco puesto en el tema desde 2010, cuando asumió la superintendencia por concurso de Alta Dirección Pública. Era la época de Piñera.

Deportista desde su infancia, matea y concentrada, estudió en el Villa María con sus tres hermanas y hoy su prioridad –enfatisa– es el trabajo. Ha sido así desde que se tituló como abogada en la Católica, donde figuró dentro del 5% superior de su generación. En 2004, Montenegro obtuvo la Beca Presidente de la República que le dio impulso a su carrera y marcó su vida. Por ella viajó, desde el estudio Claro & Cía, donde trabajó diez años, a Nueva York. “Ese viaje me abrió los ojos y el mundo. Viví una realidad que me hizo florecer, pero también forjó mi forma de encarar la profesión”.

En la Gran Manzana descubrió el universo de la autonomía personal. En paralelo con un Master in Law en la NYU se dedicó, como asociada extranjera, a la reestructuración

de deuda soberana en el estudio Cleary, Gottlieb, Steen & Hamilton. “Se trabajaba muchas horas y muy intensamente, con ellos aprendí un estilo que me sirve hasta hoy. Formamos un equipo multidisciplinario con abogados de Brasil, Argentina, México. Una experiencia marcadora para mí, que era muy joven”. Dice que allí adquirió hábitos que no abandona: aún hoy corre diariamente para botar estrés.

Después de tres años, volvió a Chile –a contrapelo, quería quedarse– a pagar su deuda de becaria. Regresó a Claro & Cía y se especializó en derecho corporativo, bancario y fusiones. A pesar de que lo dejó a fines de 2010 para asumir la

Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, reconoce a ese estudio como “el lugar que me formó como abogada”.

A cuatro años y meses de encabezar el proceso jurídico y económico que instauró la nueva ley 20.720, Josefina Montenegro ha vencido varios obstáculos.

En 2014 se mantuvo firme en el cargo, a pesar del cambio de gobierno. En el Parlamento, dicen diputados y senadores, descolló por su claridad para explicar su ley. Y en los ministerios de Justicia y Economía –de los cuales ha dependido históricamente esta superintendencia– se la recuerda como dueña de un liderazgo resolutivo.

También se dice algo más. Parlamentarios, economistas y abogados –sin distinción de color político– destacan sus aptitudes intelectuales e independencia para tomar decisiones.

A la actual Subsecretaria de Economía, Katia Trusich, le correspondió evaluar la permanencia de Montenegro al asumir la Presidenta Michelle Bachelet. Era una tarea técnica, pero también política. Aunque la abogada de 38 años llegó al cargo por concurso de ADP, es conocida por su visión de derecha. Jamás ha militado. Dice Trusich:

–Me tocó evaluarla. Nunca le pregunté su opción política. Me bastó con ver la ejecución presupuestaria, la gestión, el clima laboral en la Superintendencia. Josefina tenía atributos: ella era la ley, ella armó el proyecto. Técnicamente, sabía todo. Me pareció importante que se quedara. Influyó que fuera mujer porque hay que respaldar eso, pero no tuvo nada que ver con mi decisión. Ella es seria, correcta. En ese momento, nadie sabía más de la nueva ley de quiebras en Chile.

En el Parlamento fue bien evaluada. Lo atestigua el senador PPD Eugenio Tuma, quien la conoció durante los meses de discusión de la ley de quiebras en el Parlamento. Él era el presidente de la Comisión de Economía en el Senado:

–Me impresionaron sus conocimientos del Código de Comercio y de las normas que regían la quiebra en Chile. Todos los personeros traen a sus asesores, pero ella ni siquiera recurría a ellos. Dominaba todos los conceptos que defendía, era bastante asombroso. La veíamos resolver sobre la marcha, autónoma y centrada. Recogía el sentido común; es una mujer muy política, tiene mucha calle.

Y, aunque el ex subsecretario de Economía de Piñera, Tomás Flores –quien trabajó con ella–, le observó alguna vez un lado “inflexible”, la reconoce “perserverante, matea y muy cumplidora”:

–Logró que su perseverancia fuera respetada por los parlamentarios y siempre ha hecho bien su pega: toma riesgos; es valiente, osada. Yo



“SI BIEN MI CARGO
ES TÉCNICO, **MI
TRAYECTORIA
NO HA ESTADO
AJENA A LA
POLÍTICA.** HE
TRABAJADO
CON MUCHOS
MINISTROS DE
ECONOMÍA, CON
DISTINTA GENTE
EN JUSTICIA.
APRENDÍ A AUNAR
POSICIONES”.

la vi liderando el equipo de abogados en el Ministerio de Economía en momentos difíciles. Había que juntar los dos mundos y ella lo hizo bien.

“Me identifico con los hombres”

En 2012, a punto de ingresar al Congreso el proyecto de ley que transformaría el sistema de quiebras en Chile, a Josefina Montenegro le tocó viajar a la sede de las Naciones Unidas en Nueva York. Iba a representar al Ministerio de Relaciones Exteriores en una reunión de trabajo sobre insolvencia. Allí, como directora ejecutiva de ONU Mujeres, estaba Michelle Bachelet.

—Tenía en mi cabeza lograr un acuerdo transversal en el Parlamento y no era fácil: fue una ley de 420 artículos que se discutió durante

18 meses. Decidí pedirle consejo a la Presidenta en la ONU. “Para que la ley te resulte en un plazo tan corto, tienes que lograr un acuerdo transversal”, me dijo. Recordé sus palabras cuando se aprobó la ley porque logramos la transversalidad. Fue mi cruzada.

—La ley va a cumplir un año en vigencia.

—Fui su principal impulsora, pero trabajamos con un equipo que reunió a economistas y juristas de la mejor calidad. Tuvimos un cambio bien particular: partimos dependiendo del Ministerio de Justicia, donde la Superintendencia era como la mascota, y terminamos en el de Economía, donde cobramos mayor peso. El cambio fue lógico. La quiebra, que durante años se vio como un proceso estigmatizador en Chile, tiene que ver con procesos financieros.

—¿Quebrar ya no es un estigma?

—La nueva ley cambió la óptica. Hoy el ciudadano endeudado está en el centro, el proceso para empresas corre por un carril separado. Antes, de 144 quiebras anuales, solo diez correspondían a personas. Hoy del ámbito judicial pasó a un proceso administrativo voluntario, gratuito y simple. Dispone de tres instancias facilitadoras para resolver su situación frente a sus acreedores.

A cuatro años y medio de asumir su cargo y después de trabajar con dos gobiernos de ideario opuesto, esta abogada reflexiona sobre su visión de la vida:

—De mi madre aprendí que no hay dos oportunidades para una primera impresión. Ser mujer nunca ha sido un tema negativo para mí, sino una ventaja. He sido la única en muchos grupos de trabajo por que siempre me

he movido en áreas masculinas, como el derecho y la economía. Me entiendo perfectamente con los hombres, me identifico con ellos porque trabajamos de manera muy similar. Soy muy práctica, muy ejecutiva, ordenada y consecuente. No me muevo por las emociones, soy muy *focus*, funciono con el foco puesto y no me pierdo en detalles ni filosofías. Soy tan racional que, en general, tomo buenas decisiones. Nada me viene desde la emoción en el trabajo. Tampoco en mi vida privada. Me sale natural, lo tengo en mi ADN.

—¿Ha pagado costos?

—He reflexionado sobre eso. Tengo una alta valoración de mí misma, pero eso conlleva un altísimo nivel de autoexigencia. Son poquísimas las veces en que quedo ciento por ciento contenta con lo que hago. Al

final del día, la carga más pesada en mi vida la llevo yo.

—¿Le ha jugado en contra el machismo imperante en derecho y economía?

—Ningún tipo de machismo me ha perjudicado jamás. Ser la única mujer me encantó siempre, le da diversidad al trabajo. Hay cosas innegables, como las dificultades para que en los estudios de abogados nombren a socias. Yo pasé diez años por Claro & Cía y tengo los mejores recuerdos, pero su primera socia fue la Sole Krause, recién hace como cinco años. Después nombraron a Luisa Núñez. Más que observar machismo, me parece que faltan oportunidades para que las mujeres puedan liderar. Eso sí, creo que muchas tienen otras prioridades.

—Que usted no haya sufrido machismo, no es la realidad de otras mujeres...

—Yo me siento tranquila. Nunca he experimentado el machismo, ha sido mi experiencia. Lo que las demás mujeres viven es una realidad que no me quita el sueño. No tengo tiempo para preocuparme de eso.

—¿Usted responsabiliza a las propias mujeres de no avanzar?

—En esto hay que ser consecuente. Una abogada no llegará a socia de un estudio jurídico si se va cada día a la casa temprano. Estos cargos exigen consecuencia: no puedes tener tus prioridades al revés, el trabajo tiene que ser tu primera prioridad en la vida.

—Pero hoy las tendencias en el mundo del trabajo están orientadas hacia la búsqueda de un equilibrio entre vida y trabajo.

—Cada experiencia es personal. Yo privilegio mi vida laboral por sobre todo. En eso soy minoría como mujer.

—La mujer que trabaja tiene doble carga. Un hombre no amamanta.

—Hoy existe el teletrabajo, se han abierto las opciones. Lo importante es rendir, como sea. Yo me quedaría hasta muy tarde y trabajaría lo que fuera necesario para llegar a mi meta. Como un hombre, porque así es la pega.

—Su visión la acerca a los hombres.

—Sí, es más cercana a la forma

masculina de ver la vida. Pero uno es producto de sus circunstancias y yo no me niego a mi realidad, es la que vivo hoy. Tal vez mañana, con otras circunstancias, yo reevalúe mis prioridades.

–Esa mirada le sirvió en el Parlamento, predominantemente masculino, durante la discusión de su ley de quiebras.

–Tuve la mejor experiencia en el Parlamento. Lo echo mucho de menos. Fue una discusión intensa y yo estuve dispuesta a dar todo de mí por sacar esa ley. Si me hubiera exigido dormir tres veces a la semana en Valparaíso, lo habría hecho.

Josefina Montenegro cuenta que diputados y senadores de mirada transversal le han dicho que no lo haría mal como parlamentaria.

–¿Le gustaría llegar al Parlamento?

–No lo descarto. Creo que algunas aptitudes tengo porque me considero muy empática, tengo facilidad para

ponerme en los zapatos del otro. Soy buena para articular acuerdos. Eso ayudó mucho en la discusión de la ley, nunca dudé de ir a convencer a los parlamentarios, uno por uno

cuando fue necesario. Y así logramos un acuerdo transversal. Yo siento que fue histórico. Fue un trabajo muy consciente de joyería. En el Parlamento hay que convencer. Todos quienes me vieron en esos meses en el Congreso, saben que jamás bajaría la guardia, aunque todos me votaran en contra.

–Pero usted es una técnica, su pega es técnica.

–Si bien mi cargo es eminentemente técnico, mi trayectoria no ha estado ajena a la política. He tenido cuatro jefes distintos, he trabajado con muchos ministros de Economía, con distinta gente en Justicia. Aprendí a unar posiciones y convencer. La tramitación de la ley, ¿qué fue si no hacer política? Para mí política es el arte de conciliar puntos de vista.

–Al asumir la Presidenta Bachelet, ¿temió no seguir?

–Sí. Sobre todo porque el proyecto estaba aún en pañales. Y sacarlo siempre fue mi norte. Quedarme fue una grata noticia y estoy agradecida. Soy una técnica, creo que eso les facilitó mucho la tarea. Nunca me he arrepentido.

–Usted, ¿con qué no transa?

–Puedo ser muy dura con una tarea mal hecha. No transo con lo mal hecho. Para eso no tengo paciencia, todos lo saben. Pero no cambio a la gente por eso: en la Superintendencia siguen trabajando los mismos 86 funcionarios que había antes, salvo dos que jubilaron. Más 56 que llegaron con la nueva ley. Soy formadora, enseño con el ejemplo. Puedo quedarme hasta las dos de la mañana enseñándole a alguien. Pero la gente no se pierde conmigo porque siempre soy clara: es parte de mi carácter fiscalizador.

–Desde adentro del Gobierno, ¿le parece que Chile vive un minuto crítico?

–Vivimos un momento difícilísimo. Desde la administración pública veo claramente que la ciudadanía hoy no admite equivocación. Uno no puede equivocarse. No puede haber error y, por eso, las cosas se han complicado desde muchos puntos de vista. El principal tema es la desconfianza. Hacia el Gobierno, la justicia, los

empresarios, las instituciones. Así es imposible avanzar.

–¿Siente a la Presidenta complicada?

–Siento que está pasando por momentos de mucho estrés. Creo que ella, como yo, es una hija del rigor y está muy complicada porque hay muchos imponderables que no dependen de ella.

–¿Sentirá ella que sí es responsable de algunos?

–Pienso que, en esta situación, la Presidenta Bachelet le da para adelante nomás. No creo que se detenga en culpabilidades ni irresponsabilidades. Al final del día eso te nubla, no te abre el camino.

“No soy emocional”

–Yo nunca he querido tener hijos. No los quise en mi adolescencia y hoy, con 38, aún me maravillo del instinto maternal de mi hermana mayor, quien es madre de varios niños. Cuando crecíamos –somos cuatro mujeres y todas fuimos al Villa María– me preguntaba por qué a mí no me venían esas ganas, por qué nunca quería una guagua. Más tarde, cuando conocí a David y hablamos de casarnos, fui muy clara porque nunca quise que me pasara la cuenta: le dije que esto era sin niños. Que mi prioridad uno era y siempre sería el trabajo.

Josefina camina por su living – moderno y luminoso– y, mirándose la punta de sus zapatos Chanel negros, da luces sobre su perfeccionismo en la vida:

–No soy emocional, yo pienso con la cabeza, tengo inteligencia práctica y no me pierdo en detalles, por eso me entiendo muy bien con los hombres. Mi principal terror en la vida es hacer algo mal hecho. Y, como nunca he tenido instinto maternal, me da miedo tener un hijo y no prestarle suficiente atención. No estaría siendo una buena madre. Sería algo mal hecho en mi vida.

Estilizada, de piel tostada, su pelo oscuro y liso cae, ordenado, sobre sus hombros, se sienta erguida en su sofá claro. Su día es un esfuerzo cotidiano por no dejar nada al azar. Por la casa corretea Alf, el perro de raza Pug que ella compró para su marido publicista, David Benadava, con quien se casó

en febrero de 2008. No fue una compra impulsiva.

—Me di cuenta de que él tiene mucho amor para dar y yo no quiero niños. Me pareció que un perro era la solución y ha sido reconfortante, ¡los dos se aman! Sorpresivamente, me he observado a mí con Alf. Descubrí que algo de sensibilidad maternal debo tener, porque me preocupó por el perro. Claro que mucho menos que David.

Con su marido se conocieron jugando tenis y, después de unos meses saliendo, se sentaron a conversar racionalmente los pros y los contras de su relación. El saldo del balance —lo dice así— fue positivo: decidieron casarse. “Me regaló anillo en París y nos casamos muy rápido porque no queríamos perder un viaje que ya tenía fecha precisa debido al clima”.

—Su visión de su pareja es distinta a lo común.

—Sí, muy distinta. Porque se basa en el respeto por el espacio del otro, en ser compañeros, en ser complementarios. En dar y recibir compañía e igualdad. Es muy distinto al romanticismo.

Con racionalidad, como es patente que esta abogada construye carrera y vida, con su marido decidieron la división de tareas domésticas. “Yo hago los contratos, por ejemplo el de la nana, y veo las cuentas. David se encarga de todo el resto: va al supermercado, es el anfitrión en nuestras comidas, elige tapices, muebles y plantas, lleva al perro para que lo bañen. Nunca sé qué pasa en esta casa: él decide desde la lista de los alimentos hasta el color del sillón y las flores. Es un hombre con buen gusto”.

Josefina insiste en que el trabajo es su prioridad, después vienen su familia y el deporte, en ese orden. “El mejor momento de mi día es cuando llego al gimnasio en la noche. Ese instante me recompensa de todo”. No tiene cuarta prioridad porque ve poco a sus amigos y no hace vida social. Es una mujer sin

tiempo: durante sus fines de semana, trabaja. “Me dedico a meterle cabeza a las cosas. Hay situaciones que resolver, papers que leer o reuniones que preparar que me exigen pensar mucho. Eso lo hago en los wikenes, por eso tengo poco tiempo libre. Pero siento que es una vida equilibrada”. Si salen de vacaciones, también hay partición de tareas: ella escoge el lugar según su humor, él compra los pasajes y hace los trámites. “Si tuviéramos niños, David sería de los que van a todas las reuniones, asambleas, paseos y estaría encima de todo en el colegio. Yo estaría trabajando”.

Los años en Nueva York —de 2003 a 2006— le dieron aire a Josefina Montenegro. Antes de cumplir 27, probó una “completa libertad y autonomía” —libertad que perdió al regresar a Chile, recuerda—, y también se hizo adicta al running. Hoy no perdona sus cinco o seis días semanales en el gimnasio. Su regreso de Nueva York, en el otoño de 2006, fue duro:

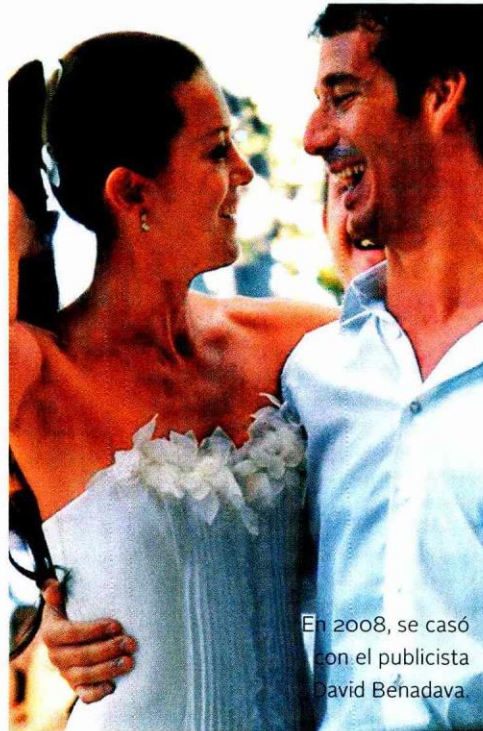
—Sufrí un período de transición al volver a Santiago. Yo me quería quedar allá y no pude, fue muy difícil. Tenía esa sensación de haber vivido con enorme libertad, con autonomía, sin fingir, y yo quería mantener esa vida. Pero aquí todo se me dispó. Volví a ser la misma, a vivir con las mochilas de siempre. Fue duro. En ese tiempo tenía un novio argentino y era muy nómada. En los wikenes partía a Buenos Aires. Terminé con él y conocí a David.

Cada noche encuentra a su marido en el Balthus —él va especialmente para verla— y ambos entrenan. Recién llegan al departamento de La Dehesa a las once de la noche, cuando comen. Josefina nunca se acuesta antes de las dos de la mañana porque después del gimnasio sigue trabajando. “No puedo dormirme sin haber contestado hasta el último correo. Imposible dejar alguno para el otro día”. **ya**



Con el Ministro de Economía,
Luis Felipe Céspedes.

“NUNCA HE
EXPERIMENTADO
EL MACHISMO.
**LO QUE LAS
DEMÁS MUJERES
VIVEN ES UNA
REALIDAD QUE
NO ME QUITA
EL SUEÑO.**
NO TENGO
TIEMPO PARA
PREOCUPARME
DE ESO”.



En 2008, se casó
con el publicista
David Benadava.



"David, mi marido, y Alf se aman. Él tiene mucha capacidad de dar amor, por eso le regalé el perro".

"NO SOY EMOCIONAL, YO PIENSO CON LA CABEZA. TENGO INTELIGENCIA PRÁCTICA, POR ESO ME ENTIENDO BIEN CON LOS HOMBRES. MI PRINCIPAL TERROR EN LA VIDA ES HACER ALGO MAL HECHO".
