

Habitar un lugar en el tiempo

Igualdad

ALEXANDRA HAAS

Cambio

BRIGITTE BAPTISTE

Humanización

MATÍAS REEVES

Cuerpo

ÁLVARO RESTREPO

Evolución

JORGE ORLANDO MELO

Tejido

VELIA VIDAL

Oportunidad

DÁLIDA VILLA

Afecto

LUZ MARINA VELÁSQUEZ

50 AÑOS FUNDACIÓN SURA

50 AÑOS FUNDACIÓN SURA

Habitar un lugar en el tiempo

FUNDACIÓN



ÍNDICE

PRÓLOGO..... 6
Fundación SURA

HABITAR UN LUGAR EN EL TIEMPO 10

CAPÍTULO I
REFLEXIONES SOBRE LA IGUALDAD 14
Alexandra Haas

CAPÍTULO II
LA DIRECCIÓN DEL CAMBIO 34
Brigitte Baptiste

CAPÍTULO III
**HUMANIZAR LA EDUCACIÓN. EL MÁS GRANDE DESAFÍO
QUE NOS DEJA LA PANDEMIA** 42
Matías Reeves

CAPÍTULO IV
Y.O.S.O.Y./S.O.M.O.S. C.U.E.R.P.O. 66
Álvaro Restrepo

HABITAR UN LUGAR EN EL TIEMPO

FUNDACIÓN SURA

CAPÍTULO V
**LAS FUNDACIONES Y LA SOCIEDAD: UNA APROXIMACIÓN
AL CASO COLOMBIANO** 78
Jorge Orlando Melo

CAPÍTULO VI
**TEJER CON LETRAS EN MEDIO DE LA SELVA.
MOTETE EN EL DEPARTAMENTO DEL CHOCÓ** 108
Velia Vidal

CAPÍTULO VII
UNA EXPERIENCIA ÚTIL PARA TIEMPOS DIFÍCILES 126
Dálida Villa

CAPÍTULO VIII
EL EFECTO DEL AFECTO 136
Luz Marina Velásquez

EPÍLOGO..... 146

LOS AUTORES 150

CRÉDITOS 154

Prólogo

IGUALDAD
CAMBIO
HUMANIZACIÓN
CUERPO
EVOLUCIÓN
TEJIDO
OPORTUNIDAD
AFECTO



Fundación SURA

Cumplir medio siglo de vida evoca un periodo de madurez. Sin embargo, los años se diluyen con la suma de los días y a cada etapa de tiempo la marca un contexto particular. Las circunstancias habitan en el tiempo y bajo esas circunstancias habitamos todos. En esa temporalidad cambiante se construye una fundación que celebra hoy sus cincuenta años: la Fundación SURA.

Durante estas cinco décadas, incluso antes y con seguridad que después de hoy, la humanidad en su constante búsqueda por el bienestar y la supervivencia ha abordado algunas dimensiones de los seres humanos. Mal que bien hemos ido sobrellevando los desafíos —aún existentes— en materia de educación, salud, vivienda, cultura. Con esa mirada panorámica que nos trae la palabra *humanidad*, es prudente decir que la capacidad de una compañía —cualquiera que esta sea— de suplir esas necesidades o carencias es irrisoria. Por eso la pregunta acerca de cómo se contribuye a mejorar la vida de los ciudadanos debe ser una constante para todos: personas, comunidades, compañías, fundaciones, Estados.

No han sido ni serán las fundaciones las que cambien la historia de la humanidad, esa es la hipótesis que planteamos. Sabemos que contribuyen, pero somos conscientes de las limitaciones de alcance, estructura y capacidad.

Como sociedad no hemos sabido resolver las problemáticas sociales que cargamos con los años. En cambio, sí hemos creado otras brechas: de participación, inclusión y reconocimiento, por ejemplo. Se abren nuevas aristas y las respuestas se complejizan: ¿cómo contribuyen las fundaciones a la sociedad bajo esas nuevas problemáticas?

Al final del día, como dice Ortega y Gasset: «El hombre no tiene naturaleza, sino que tiene historia», y ese devenir histórico de la Fundación SURA, más allá de su genuina labor, son los

aprendizajes de estos años. Las fundaciones no tienen naturaleza, tienen una historia.

Las páginas de este libro no se centran en narrar lo vivido, pero sí, en cambio, en construir conocimiento a partir de las reflexiones que surgen de las preguntas que trae la experiencia. Algunas de estas preguntas solo se revelan cuando se adquiere suficiente madurez para mirar el pasado con humildad, comprender el presente con apertura y desear un futuro con oportunidades.

Lo que hemos hecho no es suficiente.

Esta publicación reúne el conocimiento, la experiencia, el pensamiento crítico y la palabra de ocho autores, para que, en conjunto con lo que le transmita al lector —generar reflexiones es nuestra principal apuesta—, podamos contribuir al desarrollo armónico de la sociedad, es decir, aportar desde nuestro hacer a que crezcan las personas, las comunidades y las empresas. Pensar en la sociedad como un todo, en el que las partes involucradas incrementen su bienestar. Ello requiere un equilibrio en la gestión de capitales: capital humano, capital social, capital natural y económico.

Reunimos a estos autores porque con ellos buscamos entender de una mejor manera los desafíos que seguimos teniendo como sociedad, desde los derechos humanos, la cultura, la educación, el entorno. Para que, en los textos académicos y anecdóticos que nos comparten, nos den pistas de actuación y, en los años venideros, en los que la gestión social tiene cabida, la palabra *respeto* anteceda cualquier decisión.

Celebramos la vida y los años de una fundación, pero, sobre todo, festejamos el encuentro de la Fundación SURA con los cientos de personas, organizaciones e iniciativas que diariamente nos prestan sus ojos para ver la realidad desde diferentes puntos.

¡Que sus ojos encuentren algo para leer distinto en estas páginas!



HABITAR UN LUGAR EN EL TIEMPO

FUNDACIÓN SURA

Habitar un lugar en el tiempo

Los ensayos que componen esta publicación de la Fundación SURA nos acercan a temas fundamentales de la sociedad contemporánea. Sabemos que, para ejercer el papel de ciudadanos corporativos, las empresas y las organizaciones deben comprender la historia y el contexto en el que se desempeñan y conocer las dinámicas sociales, económicas y culturales que mueven al país. No basta acumular años de existencia, se trata de habitar con compromiso el lugar que nos ha correspondido en el tiempo.

Son reflexiones desde la experiencia de los autores para entender mejor las diferentes dimensiones de la sociedad y para saber cómo se interrelaciona el conocimiento. Es un llamado a comprender la cultura y la educación como una unidad. El medio ambiente y el ser humano como un sistema vivo. Comprobar que las personas y la sociedad en la que viven se conectan entre sí, y que no existen las unas sin la otra.

Posturas necesarias para entender el mundo en el que vivimos y asumir los derechos y los deberes que esto implica. Mirar de frente la desigualdad y la discriminación nos permite emprender, como protagonistas de nuestro destino, acciones concretas para combatir estas carencias que se esconden detrás de explicaciones facilistas y alientan una narrativa que perpetúa el estado de las cosas.

En cuanto al capital natural es necesario un enfoque disruptivo que evalúe descarnadamente el momento que vive la Tierra y proponga salidas realistas como la cultura regenerativa, una propuesta que rompe con concepciones tradicionales y advierte sobre la urgencia de un profundo cambio de pensamiento.

Cómo podemos producir un cambio en nuestra manera de entender el universo, y hacia dónde debe ir esa transformación de la mentalidad de los seres humanos son preguntas que ponen en un lugar prioritario a la educación. Al fortalecer comportamientos como la compasión y el respeto por las

diferencias; al reconocer el valor de las emociones, estamos resaltando el sentido humano de la educación. De esta forma convocamos a nuestros contemporáneos a construir una sociedad más justa y feliz.

Un conocimiento amplio del cuerpo humano podría darnos la clave para entender la sociedad como un organismo vivo en el que todo está interconectado. Los ruidos interiores son señales de alteración del funcionamiento de los órganos. El silencio del cuerpo es el mensaje de que todo está bien. La metáfora del cuerpo nos da luces para conocernos profundamente y proyectarnos como seres merecedores de nuestro tiempo.

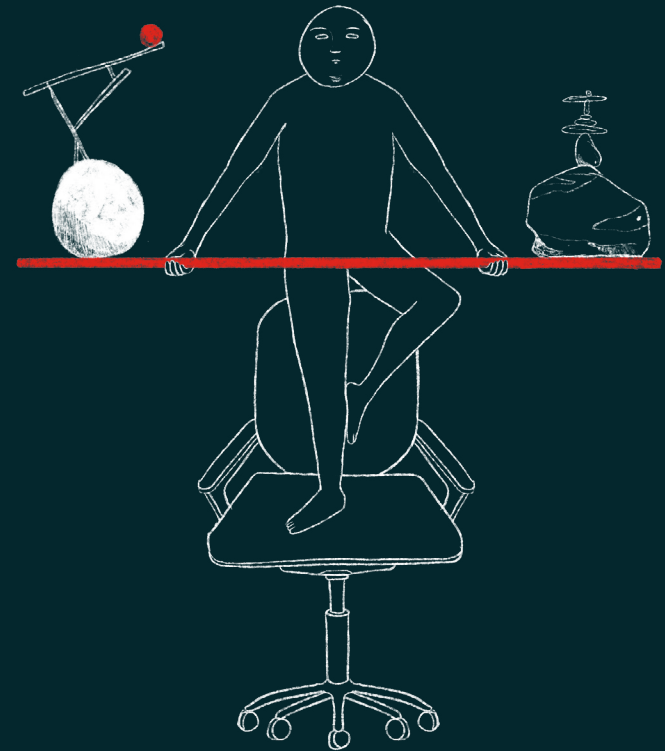
Al indagar por qué nacen las fundaciones en el mundo nos encontramos con distintos momentos de la evolución de los Estados. Y esta pesquisa nos plantea la necesidad de redefinir los objetivos de las fundaciones en un país en plena evolución como el nuestro.

Este recorrido por algunos temas fundamentales para entender nuestro papel en el mundo nos presenta casos concretos de personas y organizaciones que tejen acciones coherentes y transformadoras del espíritu humano. En este lugar de las realizaciones y los nuevos retos se sitúa la Fundación SURA con su historia de medio siglo cargada de aprendizajes.

CAPÍTULO I

REFLEXIONES SOBRE LA IGUALDAD

Reflexiones sobre la igualdad



Alexandra Haas

La covid-19 nos ha sorprendido tanto por la velocidad de su propagación y de la capacidad científica para enfrentarla, como por el estupor y la lentitud con los que hemos respondido. Como ha dicho Noah Yuval Harari, las pandemias ya no son un desafío para la ciencia, pero sí una demostración de la fallida capacidad política a nivel global. Lo mismo aplica para el más reciente informe del Panel Internacional de Cambio Climático que, en 2021, señaló de manera inequívoca que el aumento de la temperatura global es inminente y será proporcional a nuestra capacidad de limitar las emisiones. Tenemos ya años de ciencia e innovación para activar una estrategia más agresiva, pero no hemos encontrado el músculo político para hacerlo.

Cada día nos hacemos más conscientes de los enormes retos que están ahí y que no hemos querido ver. La crisis climática, la desigualdad, la violencia y la intolerancia en el ámbito de la política están ahí, persistentes recordatorios de que, aunque hemos llegado a la luna, los humanos todavía no logramos ponernos de acuerdo en lo más básico. En ocasiones se siente como si, al dar un paso hacia adelante, diéramos tres hacia atrás.

La desigualdad no era concebida como un problema particularmente preocupante hasta hace algunos años. Se estudiaba y buscaba combatir la pobreza, pero no se ligaba directa ni necesariamente con la concentración de la riqueza. Estábamos cómodos con analizar a los pobres, pero incómodos con analizar el sistema que los hace pobres.

En la conversación global, pocos estudios han tenido tanta influencia como el libro *El capital en el siglo XXI*, de Thomas Piketty, en el que muestra que en doscientos cincuenta años se ha concentrado brutalmente la riqueza en muy pocos lugares y en muy pocas personas, que como consecuencia de ello ha aumentado la desigualdad y que, si queremos modificar esa tendencia, urge establecer medidas como impuestos progresivos para corregirlas.

Este texto busca explorar algunas ideas en torno a la desigualdad y su pariente cercana: la discriminación. Lo primero que hay que decir es que aunque es verdad que hay una crisis política que se hace evidente en la parálisis para enfrentar los retos comunes de la humanidad, ello no es por falta de esfuerzos colectivos. La comunidad internacional ha puesto energía y recursos para construir un sistema jurídico que funcione como una medida de los mínimos estándares con los que deben vivir las personas, pero esto no ha significado que se alcancen esos mínimos prácticamente en ningún lado. De eso hablaré en la primera parte.

En segundo lugar, abordaré el tema de la discriminación como fenómeno estructural. De la misma manera que la desigualdad, la discriminación también ha tardado en formar parte de la agenda pública, particularmente en América Latina. Nuestras sociedades megadiversas han sido laboratorios de exclusión para las mayorías, consagración de privilegios para unos cuantos y persistencia de los prejuicios y estereotipos más anticuados que podamos imaginar. Arrastramos siglos de racismo, clasismo, machismo y homofobia, y lo hacemos incluso con orgullo. Pagamos el precio de mantener esos sistemas de privilegios y marginación que vienen desde la colonia, pero no asociamos las causas a las consecuencias.

Finalmente, reflexionaré sobre el sistema económico utópico en el que las élites económicas y políticas de América Latina dicen adherirse y mostraré algunas de sus fracturas más profundas. Trataré la falsa meritocracia y el «echeleganismo», la regresividad fiscal y la falta de alternativas de vida para las personas que no quieren cuantificar todo en dinero.

Más que un ensayo, este texto, escrito en ocasión de los cincuenta años de la Fundación SURA, es una colección de reflexiones. Los aniversarios son conmemoraciones que nos permiten hacer un alto en el camino para notar dónde hicimos lo correcto y dónde nos equivocamos; cuándo atinamos al

diagnóstico y cuándo no; en qué ocasiones nuestras decisiones fueron acertadas y en cuáles erramos y tuvimos que recular. Agradezco a SURA porque su generosa invitación me permite hacer una parada en mi propia jornada y reflexionar sobre la igualdad desde los ámbitos en que la he trabajado: el derecho, el servicio público y la sociedad civil.

Un marco jurídico y conceptual robusto para una realidad terca

Hace setenta años, hacia el final de la Segunda Guerra Mundial, un grupo de personas se dieron a la tarea histórica de escribir la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Después del trauma que significó para la humanidad mirarse en el espejo de las atrocidades cometidas, las naciones se vieron convocadas colectivamente por un instrumento no vinculante jurídicamente, pero sí imperante moralmente. La capacidad destructiva de los humanos había marcado las conciencias de las sociedades de varios países y sus líderes buscaron construir un ancla moral para desprender de ella un nuevo orden jurídico mundial: el derecho internacional de los derechos humanos.

A partir de la Declaración se desarrollaron, en las décadas siguientes, una serie de instrumentos, algunos de ellos generales —los pactos de derechos civiles y políticos y económicos, sociales y culturales—, algunos por grupos —las convenciones sobre los derechos del niño, contra la discriminación a las mujeres, de los derechos de los trabajadores migratorios y sus familias— y otros temáticos —la Convención contra el racismo y la discriminación racial, por ejemplo—.

A lo largo de estos años, además, se desarrollaron mecanismos en el ámbito de las Naciones Unidas para profundizar en el contenido y el alcance de esas convenciones y para recibir

quejas de casos concretos. Así nacieron los comités (casi cada tratado tiene su comité), los grupos de trabajo y los relatores temáticos. Poco a poco, estas instancias fueron desempacando el contenido de los derechos, precisando las obligaciones del Estado, concretando estándares y criterios y generando discusiones sobre nuevos temas, como las obligaciones de las empresas frente a los derechos humanos, o el espacio cibernético como arena relevante.

A la par del sistema de Naciones Unidas, se desarrolló también el *corpus iuris* interamericano, un sistema de normas y mecanismos similares —que no idénticos— al universal y, en muchas ocasiones, complementarios. La gran particularidad del ámbito interamericano es que, además de sus propias convenciones e instrumentos, tiene una comisión y una corte de derechos humanos que han probado ser sumamente efectivas para conocer de casos y desarrollar jurisprudencia relevante para toda la región. Nuestro continente ha pasado por momentos duros y complejos, pero la Corte Interamericana de Derechos Humanos ha sabido posicionarse como un espacio de deliberación legítimo, progresista y valiente frente a los abusos de los Estados.

La agenda de los derechos en los países de América Latina en los años 90 y hasta entrados en los 2000 fue eminentemente legislativa. Se buscaba transformar los sistemas jurídicos de nuestros países porque ahí se habían codificado normas y estándares contrarios a los derechos humanos. Un legado de la colonia es el legalismo, la reverencia por las normas, la consideración de que lo escrito y aprobado por un congreso tiene total legitimidad y el sometimiento del criterio judicial a la letra de la ley. Por ello es de celebrarse que se hayan realizado modificaciones constitucionales relevantes —en Colombia, por ejemplo. En México no fue sino hasta 2011 que se incorporaron los tratados internacionales como parte del orden jurídico nacional y los principios generales de los derechos humanos a la Constitución—.

Los sistemas judiciales de los países de América Latina comenzaron a desarrollar una jurisprudencia mucho más rica en esta materia, no solo en lo que respecta a los derechos civiles y políticos, sino también en relación con los económicos, sociales y culturales. La Corte Interamericana de Derechos Humanos conoció en esas décadas casos paradigmáticos que ampliaron la mirada respecto de cómo tenía que conducirse el Estado frente a la ciudadanía, y las cortes supremas de algunos países emularon este trabajo.

La igualdad y la no discriminación tienen un lugar privilegiado en el derecho internacional de los derechos humanos. Se les conoce como constitutivas de un principio de *ius cogens*, es decir, que no admite pacto en contrario (los Estados no podrían suscribir un tratado discriminatorio, por ejemplo) y que permea en todo el orden jurídico internacional. Este principio, de acuerdo con la propia Corte Interamericana de Derechos Humanos, debe ser observado por los poderes del Estado y su incumplimiento acarrea responsabilidad internacional. Dicha institución señala:

Existe un vínculo indisoluble entre la obligación de respetar y garantizar los derechos humanos y el principio de igualdad y no discriminación. Los Estados están obligados a respetar y garantizar el pleno y libre ejercicio de los derechos y libertades sin discriminación alguna. El incumplimiento por el Estado, mediante cualquier tratamiento discriminatorio, de la obligación general de respetar y garantizar los derechos humanos, le genera responsabilidad internacional. (Corte Interamericana de Derechos Humanos, Opinión Consultiva 18, Condición jurídica y derechos de los migrantes indocumentados, 2003)

En el ámbito académico y conceptual, está claro que el principio de igualdad ya no solo se refiere a la igualdad ante la ley, sino que implica la igualdad sustantiva en el ejercicio de los derechos y en el acceso a los servicios públicos. Esta acepción

más profunda ha servido para hacer un vínculo entre las políticas públicas y los derechos de las personas. Con ello me refiero a que ya no basta que la ley de salud, por ejemplo, ya no excluya a una etnia del servicio médico, sino que el Estado tiene también la obligación de proveer servicios de salud para todas y todos y estos tienen que ser asequibles, accesibles y adecuados culturalmente.

Todo ello está cada vez mejor desarrollado y es más claro gracias a esa intersección de legislación, producción académica e interpretación judicial. Sin embargo, el contraste de la letra de la ley con la realidad en la vida de la gente es grande. A pesar de los vastos esfuerzos, persiste en nuestra región una profunda desigualdad. Una y otra vez, el índice de desarrollo humano del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y los estudios de la Comisión Económica para América Latina (Cepal) reportan quiénes están lejos de poder ejercer sus derechos, incluso en sus mínimos.

De acuerdo con el Panorama Social 2020 de la Cepal, la pandemia ha venido a exacerbar desigualdades preexistentes.

Antes de la crisis, debido a los altos niveles de informalidad laboral, solo el 47,2 % de las personas ocupadas estaban afiliadas o cotizaban a los sistemas de pensiones, y el 60,5 % estaban afiliadas o cotizaban a los sistemas de salud. Asimismo, en 2019, un cuarto de las personas de 65 años o más no percibía una pensión. En el mismo año, los programas de transferencias condicionadas cubrían en promedio al 18,5 % de la población de los países de América Latina y el Caribe.

Hacia adelante, el horizonte no es alentador. Según el mismo estudio, a finales de 2020 habría veintidós millones más de personas pobres en América Latina, que suman un total de doscientos nueve millones. De ese total, setenta y ocho millones están en pobreza extrema, ocho millones más que en 2019.

Estos son solo un puñado de datos de los miles que hay para documentar la desigualdad, la discriminación y la falta de acceso a derechos en nuestra región que, si bien ha tenido avances y desarrollos, no ha conseguido crear sistemas económicos justos e incluyentes.

La pregunta que surge con frecuencia en el debate político es: ¿quién tiene la culpa de que nuestras economías no sean todo lo prósperas que pueden ser?

Un sistema de prejuicios que se alimenta a sí mismo

Solemos ver en el discurso público (en las redes, en la televisión, incluso en las mesas de comidas familiares o de amistades) discusiones en torno a casos concretos de discriminación, con frecuencia vinculados con el deporte y la comunicación. Un futbolista que insulta con un comentario racista a un adversario en medio de un partido, una presentadora de televisión que se refiere despectivamente al aspecto físico y la pertenencia étnica de una actriz; ese tipo de sucesos tienen un *rating* particularmente exitoso.

Surgen opiniones diversas, tanto de sanción social como de justificación de la discriminación. Hay quienes opinan que «hay que respetar la libertad de expresión», o que señalan que la persona «dijo lo que todos pensamos», al tiempo que otras personas denuncian las expresiones como discriminatorias y, en ocasiones, exigen penas (de cárcel, incluso) contra quienes se expresaron de esa manera. Incluso hay quienes aprovechan la coyuntura para condenar las expresiones usando insultos discriminatorios contra quienes hicieron los comentarios iniciales. Es decir, que esas situaciones se vuelven una excusa para justificar, condenar, insultar y discriminar, y son interesantes como casos de estudio que revelan grandes fracturas sociales.

Sin embargo, suele haber una total identificación de la lucha contra la discriminación y la atención de esos asuntos. En el mejor de los casos, la sociedad espera que sus instituciones reaccionen con fuerza ante estos sucesos que ofenden en lo público. Sin embargo, «el elefante en el cuarto» es que estos eventos mediáticos son como chispas de un incendio que está devastando nuestras sociedades latinoamericanas: la discriminación estructural.

Extrañamente, aunque la discriminación estructural¹ se hace sentir de manera muy concreta, no es un fenómeno tan comprendido en la opinión pública. Sociedades discriminatorias como las nuestras han creado y alimentado narrativas que sustentan prejuicios, estereotipos y estigmas que, a su vez, aseguran la subsistencia de estas dinámicas.

¿Cómo funciona la discriminación estructural? ¿Qué quiere decir y cómo podemos identificarla? Y, sobre todo, ¿cómo podemos empezar a deconstruirla?

Lo primero que podemos identificar es que la discriminación estructural ocurre cuando se identifican prácticas reiteradas y generalizadas de discriminación. Esto significa que no son sucesos aislados, sino que se repiten una y otra vez, de manera extendida en el tiempo y en el espacio. Despedir a una mujer por estar embarazada no es una cosa que ocurre alguna vez, en algún lugar. Es una práctica generalizada de discriminación que no solo se observa en un país o una región, sino en prácticamente todo el mundo, todo el tiempo.

Por eso, la prohibición de despedir a las mujeres por embarazo se incluyó explícitamente en el artículo 11 de la *Convención*

¹ Para comprender mejor cómo operan las prácticas discriminatorias en el ámbito público, consultar Solís, Patricio, *Discriminación estructural y desigualdad social*, Conapred. México, 2017. El prólogo de Jesús Rodríguez Zepeda aborda los distintos aspectos de la discriminación estructural.

sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW²). Sin embargo, la inclusión de esta cláusula en la CEDAW y su réplica asociada a sanciones en las legislaciones nacionales tampoco asegura por completo su desaparición. Como hemos señalado al inicio de este texto, las prácticas discriminatorias no terminan con su prohibición legal.

Otra característica de la discriminación estructural es que está fincada en leyes e instituciones. La legalidad, por lo tanto, no es un indicativo de la ausencia de discriminación. Al contrario, el derecho ha funcionado como un mecanismo legitimador del trato discriminatorio, sobre todo porque históricamente quienes podían influir sobre el marco jurídico eran —precisamente— los grupos privilegiados.

A ese respecto, un ejemplo elocuente es la legislación sobre trabajo del hogar. México, un país signatario de prácticamente todas las convenciones internacionales en materia de derechos humanos y en el cual, como dijimos al inicio, se hizo un esfuerzo legislativo profundo en las últimas dos décadas, mantenía hasta el 2019 una serie de artículos en la Ley Federal del Trabajo y la Ley del Seguro Social que excluían explícitamente a las trabajadoras del hogar del régimen de seguridad social del resto de las y los trabajadores, y hacía diferencias burdas entre ellas y todos los demás. La jornada laboral de doce horas —frente a la norma internacional de ocho horas— es particularmente evidente³. Por esta razón, el trabajo jurisprudencial de los poderes judiciales de algunos países de América Latina y de la propia Corte Interamericana de Derechos Humanos ha sido indispensable para cuestionar el *estatus quo*.

² Por sus siglas en inglés.

³ Cebollada Gay, Marta, *Hacer visible lo invisible*, Conapred. México, 2017.

También se identifica la discriminación estructural como aquella que tiene raíces históricas profundas. Los prejuicios y los estereotipos suelen poder ser rastreados en el pasado y encontrarse que están vinculados a ideas socialmente aceptadas, repetidas y difundidas desde décadas o siglos atrás. Los prejuicios y los estereotipos respecto de las personas indígenas son particularmente persistentes e impermeables a la lucha por los derechos y por la igualdad. Las personas indígenas son identificadas con ideas que provienen de la época colonial y existen sectores sociales que aún lo toman como parte del sentido común. Se escuchan frases como: «las personas indígenas son pobres por su cultura» o «los indios no son de fiar». Pero en nuestra región, el racismo no solo lo viven personas indígenas, sino también las personas afrodescendientes, que a lo largo y ancho del continente han sido históricamente denostadas, menospreciadas y despojadas de sus derechos⁴.

La discriminación estructural se identifica claramente cuando hay en juego un derecho. En el amplio abanico de prácticas que son señaladas socialmente como discriminatorias, hay, en un extremo, algunas que son expresiones discriminatorias genéricas, que tienen impacto, pero que no son identificadas con una persona en lo individual. En el otro extremo están los crímenes de odio en general, aquellas conductas tipificadas como delitos que llegan incluso a privar de la vida a ciertas personas. En medio, existen una serie de prácticas, algunas sociales, que aunque nos pueden indignar, no son sancionables, y otras claramente sancionables. Estas son las prácticas que atentan contra los derechos y que, acumuladas, tienen efectos medibles sobre la sociedad en su conjunto.

Finalmente, lo que subyace en la discriminación estructural es que hay, en nuestros países, relaciones desiguales de poder entre grupos cuya pertenencia ya es indicativa del lugar social

⁴ Wilkerson, Isabel, *Caste, the origins of our discontents*, Random House. EUA, 2020.

que ocuparán. Por eso, los estudios de movilidad social y la discusión sobre la meritocracia, a la que me referiré más adelante, tienen un vínculo con la discriminación estructural.

Como funciona la discriminación es que partimos de un prejuicio que se usa como excusa para excluir a una persona o un grupo de un derecho. Esa exclusión tiene efectos concretos y medibles del acceso de esa persona a un derecho en concreto, pero dada la naturaleza interdependiente de los derechos, con frecuencia tiene afectaciones que irradian a otros derechos. La condición de precariedad de esa persona —que deriva principalmente de un sistema que la excluye de entrada— es leída como una señal de inferioridad por el resto de la sociedad y fortalece las ideas negativas asociadas a esa característica.

Un ejemplo: en México está ampliamente documentado que las personas indígenas no tienen acceso a la educación en iguales circunstancias que el resto de la población. Los maestros de las escuelas indígenas ganan menos, la oferta es limitada y el sistema de educación pública no tiene la vocación de ser inclusivo. Solo cuatro de cada cien mujeres indígenas, por ejemplo, se titulan de una licenciatura. Esta falta de acceso a la educación está sustentada en las decisiones del Estado: del legislativo que no les otorga recursos suficientes al sistema de educación intercultural y a los ejecutivos federal, y de los estados que no proponen políticas de igualación que privilegien a las personas indígenas como aquellas con las que el Estado mexicano tiene una de las mayores deudas históricas. Sin embargo, cuando la Encuesta Nacional de Discriminación, levantada en 2017, preguntó a la población si consideraba que las personas indígenas son pobres «por su cultura», tres de cada diez respondieron que sí.

Así se han mantenido los sistemas discriminatorios y desiguales en nuestra región: individualizando la responsabilidad de «salir adelante» mientras el sistema está estructurado para mantener privilegios de pocos y sacrificar los derechos de muchos.

Con este sistema la igualdad no es posible

Después de años de leer y escuchar a líderes empresariales, políticos y analistas, voy a intentar caracterizar la mejor versión del capitalismo que les he escuchado. Este se asume como un sistema que permite la sana competencia para que disfrutemos de la innovación, la calidad y la prosperidad de las personas que hacen el esfuerzo para contribuir. Su contrapeso, el Estado, sería el regulador que permite mantener ese sistema con reglas antimonopólicas, protección a la propiedad privada (incluida la propiedad intelectual) y las políticas redistributivas.

Así, el Estado tendría la función de hacer subsistir el mercado y protegerlo con reglas claras, al tiempo que podría corregir las distorsiones que provoca. El complemento perfecto al mercado es el marco de derechos que plantea un piso mínimo de acceso a ciertos servicios de calidad y sin discriminación. En su mejor versión, la salud, la educación y la vivienda son bienes públicos y accesibles a todas y a todos. La contribución fiscal de quienes (personas físicas o morales) concentran los medios de producción y el capital es suficiente para cubrir las necesidades básicas de toda la población.

A su vez, en este mundo imaginario e ideal, el mercado no predestina la vida de las personas. Si existe para que puedan desarrollarse los talentos y las capacidades de todas y todos, y sabemos que estos están equitativamente distribuidos en la población, tendríamos que asumir que, en ese sistema capitalista utópico, la sociedad busca que toda la ciudadanía tenga las mismas oportunidades. Como sociedad, no querríamos perdernos de los talentos y los deseos de contribuir de decenas de miles de personas, solo por el accidente del lugar y la circunstancia de nacimiento.

Por lo tanto, el sistema capitalista utópico es eminentemente meritocrático: identifica como «privilegiadas» a las personas

que lo merecen porque son quienes justamente actúan como motores del desarrollo en beneficio de la sociedad. Su mérito, entonces, es recompensado con ganancias especiales, con reconocimiento social, con poder. Hay, entonces, un *assumption* de que las personas con más dinero y poder son las más talentosas y trabajadoras. Pero esto no solo se asume en relación con quienes más tienen.

Este sistema también tendría un efecto de cascada. «Echarle ganas» con una inteligencia media bastaría para salir de la pobreza. Se asume que quienes no salen de la pobreza por esa vía tienen que ser flojos, tontos, necios o tienen mala suerte. El sistema funciona, lo que no funciona es la gente marginada, que no logra insertarse con éxito en ese sistema.

¿Qué ofrece el sistema a cambio del esfuerzo? Soluciones de punta para la salud, la agricultura y las finanzas, con más comodidades, entretenimiento y consumo. La posibilidad de comprar un teléfono inteligente, de «estar a la moda», de consumir productos que dan satisfacción, desde un chocolate hasta un yate. La variedad de chocolates y de yates que se producen en el mundo es el legado principal del capitalismo: tener de dónde escoger en una gama interminable de satisfactores es la recompensa a la adhesión a ese sistema. En el contexto de la covid-19 se argumenta incluso que el capitalismo permitió el desarrollo científico de la vacuna.

Sin embargo, en la vida real, estamos muy muy lejos de esta utopía, y aunque fuera visible en el horizonte, no es deseable para muchas personas. Hay una serie de fracturas que han sido ampliamente analizadas desde distintos ángulos, pero me concentraré en algunas que me parecen clave.

Uno de los grandes mitos de la era contemporánea es el mito de la meritocracia. Sobre él se basa la justificación moral del capitalismo como un sistema que permitiría que las personas «mejores», las que más se esfuerzan y mayores talentos tie-

nen, puedan desarrollarse y contribuir a construir un mundo «mejor» en beneficio de todas y de todos. Sin embargo, como lo ha documentado ampliamente Michael Sandel⁵, la meritocracia en Estados Unidos (y, por supuesto, y más aún, en nuestra región) es un mito. Lo sostiene una clase privilegiada que quiere creer que su éxito tiene una justificación moral, cuando en realidad es producto de una serie de prácticas (algunas institucionalizadas, otras incluso ilegales, pero no por ello menos prevalentes).

La verdadera meritocracia implicaría desaparecer conceptos como la herencia o la escolaridad privada, para igualar las oportunidades. Sin embargo, Sandel señala que incluso una meritocracia perfeccionada es moral y políticamente cuestionable. Por un lado, no hay razón para justificar las enormes ganancias que el capitalismo les otorga a «los ganadores»; por otro, esa división entre «ganadores» y «perdedores» genera humillación y encono y provoca fracturas sociales que amenazan la seguridad y el bien común.

Otro problema serio del sistema capitalista es que el mercado no ha servido para darle al Estado los recursos que requiere para producir servicios en suficiencia para toda la población. A la vez, otros fenómenos como la corrupción y la ineficacia son responsables, no solo del mal ejercicio de los recursos con los que sí cuenta el Estado, sino de la desconfianza de la ciudadanía hacia las instituciones como garantes de los derechos. Así, se ha establecido un círculo vicioso en el que la ciudadanía no acepta aumentos en las contribuciones fiscales —ni progresivos ni regresivos— y contribuye poco (particularmente en ciertos países como México), pero tampoco exige mucho del Estado (también con matices y diferencias entre los distintos países).

Esa desconfianza en la capacidad del Estado para captar recursos, producir políticas y prestar servicios, y lograr una

⁵ Sandel, Michael, *The Tyranny of Merit*.

redistribución adecuada ha sido aprovechada por las clases dominantes. La alimentan cuando los gobiernos buscan recaudar más y han limitado (con algunas excepciones) el establecimiento de esquemas tributarios más progresivos. Las narrativas de la meritocracia, de «echarle ganas» y de que las personas que reciben apoyos del Estado son una carga social han contribuido a generar un ambiente adverso a las reformas tributarias que se requieren para asegurar derechos y proveer de servicios públicos.

Finalmente, el sistema capitalista y su oferta de bienes y comodidad no funciona para todas, para todos. Por ejemplo, la propiedad intelectual individualizada y valorada en dinero no respeta valores y entendimientos de pueblos y comunidades indígenas que funcionan, en ciertos aspectos, más colectivamente. El crecimiento económico y la voracidad de las economías manufactureras para obtener materia prima con el propósito de producir más es antagónico con lo que requiere el planeta: racionalidad, conocimiento y uso sustentable de los bienes comunes.

Está claro que se requiere un cambio de paradigma porque ni la naturaleza ni la sociedad aguantan este nivel de explotación. Pero, como hemos dicho arriba, cuando hay personas discriminadas, hay personas que se privilegian de esa discriminación, y estas no cederán sin dar la batalla.

A manera de conclusión

La ciencia del comportamiento ha ayudado enormemente a comprender cuáles son las razones por las que un prejuicio y sus prácticas correspondientes son consideradas válidas un día y son duramente juzgadas al siguiente. El acoso y el hostigamiento sexual había sido denunciado por décadas, por ejemplo, pero no fue sino hasta el caso de Harvey Weinstein

que las sociedades de algunos países empezaron a cuestionar esas prácticas. De ninguna manera significa que terminó el acoso: desafortunadamente, nuestra región es sumamente machista y violenta hacia las mujeres. Pero hay que reconocer que al menos comenzó una ola de sanción social hacia esos comportamientos que indican un cambio de paradigma hacia adelante. Lo mismo se puede decir de las reformas y sentencias en materia de aborto o del matrimonio igualitario unos años antes.

Lo que en un momento parece ser un tema de vergüenza y secreto, se convierte de un día para el otro en una causa de orgullo, militancia y acompañamiento colectivo. Esto suele ocurrir cuando la opinión pública no se anima a expresarse por la creencia de que las demás personas condenan la conducta. Mucha gente está de acuerdo con una postura más liberal, pero todas las personas piensan que esa conducta no es aceptada por las demás, y por lo tanto, mantienen reservadas sus opiniones.

Una vez que las personas ven que hay algunos voceros al frente, se animan a sumarse y muestran, de repente, todo un músculo social que no se sabía que estaba ahí. En su libro *How Change Happens*, Cass Sunstein trata este tema. Relata el caso de un estudio en Arabia Saudita en el que se les pregunta a hombres jóvenes si estarían de acuerdo con que sus esposas buscaran trabajo. El número de personas que responden en sentido afirmativo se duplica cuando se les dice que en general los hombres de Arabia Saudita están de acuerdo con esto. Es decir que ellos mismos no tienen resistencias salvo por el miedo de contravenir la norma social. Sin embargo, en una comunidad, la norma social la construimos todos. En ocasiones se puede mover porque hay personas que se atreven a expresar sus opiniones y en otras porque cambian las reglas.

Así, si en un lugar de trabajo se dice explícitamente que a un evento corporativo pueden acudir «las parejas de todas las

orientaciones sexuales», es probable que se despeje la sensación de que es algo que se debe esconder en esa comunidad y que se expresen libremente las personas lesbianas, gays y bisexuales respecto de sus relaciones afectivas, al igual que lo hacen las personas heterosexuales.

La desigualdad y la discriminación persisten en nuestras sociedades porque las hemos normalizado. Pero, poco a poco, hemos visto un cuestionamiento de esas estructuras sociales excluyentes. Incluso hay quien afirma que la agudización del racismo, por ejemplo, responde a un cambio inevitable en sentido contrario, como si se tratara de una reacción en defensa de un *estatus quo* moribundo.

La agenda de derechos tiene muchos pendientes, incluyendo cuestionar sistemas sociales que condenan a las personas por su lugar de nacimiento, su género o su tono de piel. Es verdad que el liderazgo político a nivel internacional y nacional no ha estado a la altura de los desafíos contemporáneos. Sin embargo, la sociedad civil está despierta, es vibrante y está actuando. Cuando veo a las mujeres jóvenes de América Latina salir con sus pañuelos verdes a la calle y lograr en México y Argentina cambiar las leyes que penalizan el ejercicio de sus derechos reproductivos, me vuelve la esperanza de que el mundo sí será un lugar mejor.

La dirección del cambio



Brigitte Baptiste

Reconocemos que ante los complejos y comprometedores efectos del cambio ambiental global la única alternativa es cambiar. Ahí, aunque tengamos la mayor disposición a tomar riesgos y experimentar con nuevos patrones de comportamiento o nuevos modos de vida, no es fácil identificar las características del mundo que debemos ayudar a engendrar, abriendo paso a tantas discusiones e incluso agrias controversias: no todos entendemos o asumimos de la misma manera la innovación y nadie tiene una bola de cristal para predecir la forma del futuro.

La noción de un mundo en transición está haciendo carrera desde hace unos años para darnos a entender que, si bien el cambio es urgente, no puede ser tan abrupto o disruptivo como para causar el colapso y la destrucción de los recursos y las capacidades que tenemos hoy instalados y que nos han costado tanto. Por eso la dificultad de planificar el «desmantelamiento» de prácticas tan insostenibles como el uso de combustibles fósiles o la producción y el consumo de productos tóxicos asociados con la agricultura, o la construcción de infraestructura sin consideraciones ambientales suficientemente robustas. Al fin y al cabo, gracias a esas innovaciones llegamos a los niveles de bienestar que hoy disfrutamos, aunque tan mal distribuidos. De hecho, la crisis ecológica ha pasado a ser percibida más como una crisis de equidad y justicia social que ecosistémica, pues la distribución de los costos ambientales del bienestar y de los riesgos de la innovación es experimentada primero por ciertas comunidades o por sectores de la sociedad más vulnerables, haciendo que sea más compleja de abordar. Se trata de un problema social y cultural que requiere un punto de vista de adaptación que va más allá de lo técnico, ya que implica la reorganización de las instituciones, el cambio de normas y comportamientos e, independientemente del modelo de gobernanza que se construya, una perspectiva de acción colectiva mucho más sofisticada de la que tenemos en este momento.

Adicionalmente a los discursos de la sostenibilidad, con base en los cuales se han construido lineamientos y objetivos globales de trabajo (los ODS son su mayor expresión), las propuestas de una cultura regenerativa también comienzan a hacer carrera en la comunidad internacional, pues a través de ellas se plantea la posibilidad de reorientar las trayectorias de cualquier intervención humana en los ecosistemas actuales, no importa el estado en que se encuentren, con la finalidad de recuperar su funcionalidad vital, con cargo a las inversiones públicas o privadas que se hagan. Se busca, en pocas palabras, asumir los costos ambientales del pasado dentro de los presupuestos de inversión del presente, una materialidad muy concreta para la construcción de esa sostenibilidad que ha sido tan abstracta y elusiva. Para la Convención de Diversidad Biológica, una agenda «positiva para la naturaleza».

Hablar de los costos ambientales acumulados, sin embargo, no hace alusión exclusiva a la necesidad de abordar financieramente los pasivos ambientales del desarrollo, pues en muchos casos no existe un responsable al que acudir, o una forma viable para hacerlo. Los paisajes han cambiado, el mundo no puede volver atrás y no importa la cantidad de esfuerzo que se haga, es imposible reconstruir unos territorios que, por demás, no necesariamente serán más sostenibles o ecológicamente funcionales que este, salvo para quienes se entretienen con la nostalgia o la utilizan con fines electorales. En Latinoamérica, por ejemplo, la idealización del mundo indígena y las luchas descolonizadoras están a la orden del día para quienes, sintiéndose profundamente insatisfechos con la situación presente, plantean nuevas lecturas de la relación sociedad naturaleza (necesarias), pero a menudo basadas en la invención de unas condiciones a las cuales nunca han tenido acceso por su misma historia. Hablar desde el presente urbano genera una perspectiva ecológica extremadamente subjetiva, donde el bienestar animal, por ejemplo, se convierte en una agenda ética y estética convincente, pero totalmente paradójica, pues los hábitos de consumo, al perder de vista las cualidades fun-

cionales de los ecosistemas en los cuales están basados, solo profundizan la crisis: nuestras mascotas contribuyen de manera muy significativa al deterioro del mundo, aunque al tiempo nos den consuelo para afrontarlo.

Continuar y redireccionar nuestras intervenciones en el planeta, con espíritu regenerativo, significa hacernos cargo, urgentemente, de nuestros compañeros de vida no humanos, la flora y la fauna silvestres del planeta, desplazados por nuestra propia presencia masiva y de los cuales dependemos sin darnos cuenta. Significa integrarles de manera cuidadosa en el tejido de los territorios que utilizamos para sostener las ciudades e invitarles a hacer parte de esos espacios que estamos diseñando hace milenios sin el criterio del cuidado ambiental, de esa casa común pero poco compartida que hemos venido construyendo. Significa devolver territorio, reacomodarnos, reparar, transformar las formas en que producimos y consumimos, apreciar la vida de otra manera, tal vez materialmente más austera, pero no necesariamente menos gozosa. Significa habitar el planeta con la generosidad que este requiere y que, tras siglos de indagaciones e interpretaciones científicas, conocemos mucho mejor; y estamos en capacidad de poner en práctica los resultados de la innovación si nos sobreponemos a la captura excluyente de sus beneficios o a la imposición de modelos de bienestar basados en la transformación de las diversidades en simplicidad.

La noción de culturas regenerativas como mecanismo práctico de construcción de sostenibilidad pasa entonces por una lectura renovada de las condiciones ecológicas del presente para intervenirlas, de nuevo, bajo parámetros humanos, aunque esta vez, ojalá, con mayor conciencia de la complejidad de los sistemas vivientes y de la limitada capacidad de control que nos brindan la tecnología y las instituciones. En pocas palabras, siendo mucho menos antropocentristas y reconociendo que hay fuerzas que se despliegan en los territorios como resultado de la interacción impredecible de los miles de elementos que constituyen la realidad y producen sorpresas como la covid, parcialmente

abordadas por las vacunas y otras prácticas que, si bien inevitablemente incrementan la complejidad del sistema, obligándonos a continuar como especie en nuestra carrera adaptativa, también abren perspectivas para una nueva humanidad.

Para las empresas, la adopción de una visión regenerativa puede significar un mecanismo muy práctico, más eficiente y menos abstracto que las tareas ambientales del pasado, pues implica posicionar su actuación en el territorio con un nuevo espíritu de trabajo, una orientación muy concreta para sus intervenciones y unos lineamientos mucho más específicos de relacionamiento con las comunidades, siempre locales, como ya comienza a suceder con la transformación de los requerimientos legales de compensación para obras de infraestructura, pero que, al sumarse a las perspectivas de carbono-neutralidad de cualquier actividad, produce un conjunto de recursos y opciones de gran envergadura. Si a esto se suma un cambio en la orientación de los recursos de mercadeo y unas políticas de producción responsable, asociadas con nuevos parámetros de consumo, estaremos ante una suma de mecanismos extremadamente poderosos para abordar la crisis ambiental en toda su envergadura, donde, además de los esfuerzos directos de las empresas, habrá que construir nuevas capacidades en la sociedad para poner en práctica los retos de la regeneración: esta es la nueva economía verde, capaz de producir emprendimiento para sanar el mundo, con cargo a una nueva circularidad de los recursos.

Pero implementar una economía regenerativa requiere del concierto y las fortalezas administrativas de todas las empresas, sus proveedores, sus gremios, y en todos los niveles de producción, con toda la potencia de las entidades públicas y privadas que las apoyan: bancos e instituciones financieras, fondos de pensiones o de capital, institutos de investigación comprometidos con la búsqueda de soluciones tecnológicas o innovación social, comunidades organizadas y capacitadas por universidades más asertivas para implementar agendas conjuntas de restauración del territorio, mecanismos de reso-

lución de conflictos y renovación de normativas anquilosadas, medios de comunicación concentrados en buenas prácticas, en fin, de todos aquellos convocados por esta nueva agenda de recuperación de la funcionalidad ecológica de la cual dependemos y que, adecuadamente estructurada, tiene toda la potencia vital para ayudarnos a contrarrestar los peores efectos del cambio climático, ya inevitable.

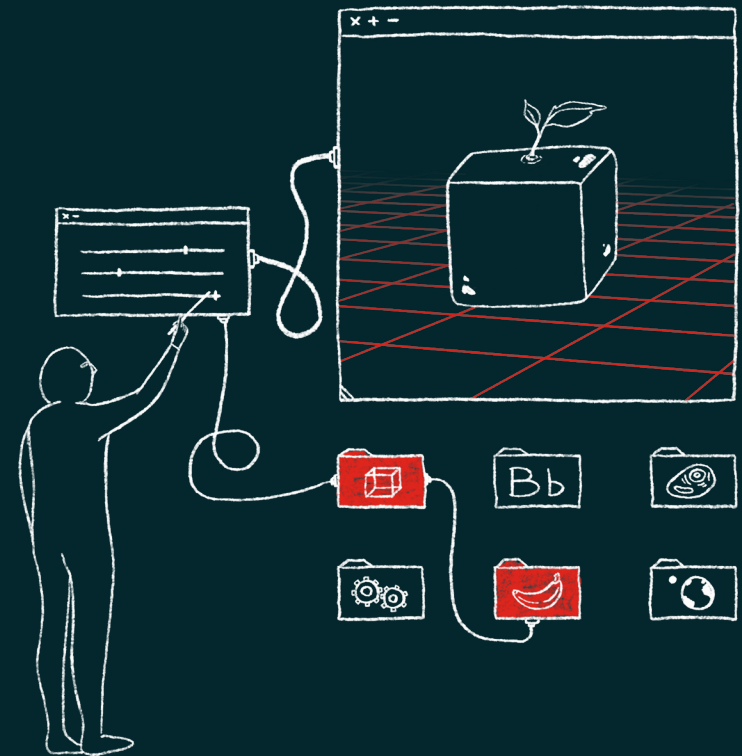
Una perspectiva regenerativa profunda requerirá cientos de miles de personas trabajando en la limpieza de ríos y suelos, en la restitución de bosques y arrecifes, en la protección de páramos y sabanas, en la construcción de nuevos sistemas productivos basados en estos espacios recuperados, o mejor, reinventados, donde hayamos demostrado nuestra capacidad creativa y voluntad de hacernos nativos. Y, sin duda, conllevará innumerables fuentes de empleo, nuevos requerimientos de liderazgo, nuevos espacios de inspiración artística, un sentido renovado de apego a la tierra sin desestimar la tecnología y sus logros, pero reorientándola a la tarea prioritaria de recuperar la vida. En ello, si el Estado no está a la altura, habrán de ser las empresas y las comunidades las que marquen la pauta, entretanto nos inventamos formas de gobierno más adecuadas y satisfactorias.

El reto del cambio está en la capacidad que despleguemos para rediseñar el mundo bajo parámetros parcialmente conocidos, principios más robustos orientados a la recuperación de la vida y la restitución de espacios más significativos y recursos y capacidades comprometidas en la redistribución de tareas. Un gran experimento que no soporta autoritarismo, reiterando que, si alguien pretende poseer una bola de cristal, es mejor dejarla de lado, pues nada más peligroso que el autoritarismo presente en una perspectiva utópica iluminada.

Colombia, indudablemente con una gigantesca responsabilidad como epicentro de biodiversidad, puede auspiciar una verdadera revolución ecológica basada en la reinención de su propia manera de vivir su territorio. Y con ella, iluminar el mundo.

Humanizar la educación

El más grande desafío que nos
deja la pandemia



Matías Reeves

Puede parecer una obviedad decir que es necesario humanizar la educación, pero muchas veces lo obvio se invisibiliza y es ineludible romper barreras que, por conocidas, se camuflan en la realidad. ¿No es acaso la educación un proceso formativo diseñado por humanos para seres humanos? Extraño es decir entonces que hay que humanizarla cuando es esencialmente una de las actividades que nos hacen humanos: preocuparnos y cuidarnos entre nosotros para un mejor porvenir. Solidaridad intergeneracional pura y dura, dirán algunos. Control social, dirán otros. O tal vez sea una responsabilidad, como dijo recientemente el dalái lama en Twitter: «Todos tenemos la responsabilidad de educar a nuestros hermanos y hermanas humanos. Los valores internos son la principal fuente de felicidad, no el dinero y las armas, ya sea que se trate de individuos o de toda la humanidad»¹.

Al hacer un llamado a la humanización de la educación, muchos nos referimos a darles mayor relevancia a la promoción y la formación en comportamientos sociales y valores de los que, algunos consideramos, en nuestras sociedades escasean y debemos fortalecer, como la fraternidad, la compasión, la escucha genuina o el respeto, por nombrar algunos solamente. Asimismo, debemos visibilizar todas aquellas condiciones a las que nos enfrentamos diariamente, como el reconocimiento de nuestras emociones, la soledad, la resiliencia, la empatía, la frustración, la toma de decisiones en un mundo de incertezas y aspiraciones. Finalmente, debemos desarrollar la capacidad de conocernos a nosotros mismos para, desde allí, conocer nuestro entorno y nuestro rol en él. No pretendo establecer una lista *a priori*, sino poner de manifiesto la urgencia de dar un golpe de timón de fondo al rumbo que llevan hace déca-

¹ «We all have a responsibility to educate our human brothers and sisters. Inner values are the ultimate source of happiness, not money and weapons, whether you're talking about individuals or the whole of humanity». Dalai Lama. [@DalaiLama]. (6 de septiembre de 2021). <https://twitter.com/DalaiLama/status/1434811848436580354>.

das los sistemas educativos en el mundo. Si no repensamos la escuela como la estructura social que permite acercarnos sistemáticamente a estos rasgos que distinguen a la especie humana, poco pueden hacer las familias frente a los códigos de conducta presentes en la cultura moderna que apelan al éxito, al consumo y, por qué no decirlo, a una vida de autómatas, de adictos a la dopamina con la satisfacción inmediata del mundo de los *likes* y del reconocimiento en redes sociales, y que buscan sentido a su existencia desde las compras a un clic. Sin poner el énfasis en las características mencionadas al comienzo, poco se podrá hacer frente a la crisis climática que exige un cambio de comportamiento de nuestra especie, o a los cambios en los sistemas productivos y del conocimiento que trae la Cuarta Revolución Industrial, con una tecnología que estamos lejos de comprender y manejar a cabalidad todavía.

Sumado a las crisis sanitaria y económica, podemos decir que la situación actual ha desnudado también la crisis del humanismo que hace rato nos interpela. Es necesario «redefinir lo humano», como lo plantea en su libro del mismo nombre Adriana Valdés², en momentos en que nuestra especie debe repensar su naturaleza frente al avance de la ingeniería genética y el posible surgimiento de neo especies humanas. Es inevitable replantear el rol que debemos jugar como responsables de la crisis climática, volviendo a una cosmovisión integradora y respetuosa con nuestro planeta, dejando de lado la supremacía especista, aprendiendo a mantener una interacción diaria con máquinas inteligentes procesadoras de datos. Debemos tomar las acciones que nos permitan convertir esta crisis en una oportunidad. Las cosas no pasan por arte de magia.

En sencillo, es lo que la Premio Nobel de Literatura chilena, la maestra Gabriela Mistral, dijo tan elegantemente: «La humanidad es todavía algo que hay que humanizar».

² Ensayista chilena. Primera mujer elegida como directora de la Academia Chilena de la Lengua y del Instituto de Chile.

La educación va más allá de la escuela

Se dice muchas veces con extrema liviandad que los problemas sociales, culturales o económicos tienen como base la *mala educación*, y, en consecuencia, se culpa a las escuelas de manera inmediata. A modo de ejemplo, mas no por eso la regla, no han faltado las voces que imputan al trabajo de las escuelas por la violencia en las movilizaciones sociales conocidas en América Latina durante los últimos años, por la falta de respeto de jóvenes hacia adultos mayores, por la colusión de las empresas o por las tasas de cesantía. Así, abundan las miradas inquisidoras sobre maestros, profesores, directivos y el sistema escolar como un todo, lo que, en mi opinión, causa una presión indebida a las comunidades escolares, a las que se les exigen cosas que van mucho más allá de los muros de las escuelas. Si bien son las instituciones educativas las organizaciones sociales que la sociedad ha creado para impulsar la educación, la educación va mucho más allá de la escuela.

Invito a la lectora o al lector a pensar en lo que significa la educación. Es más, le propongo hacer el ejercicio de definirla. Hablo en serio. Busque un lápiz y haga el ejercicio de soltar la mano y responder en la siguiente página de este mismo libro, *¿Qué es la educación?* O si esta tecnología ya quedó en el olvido, puede hacerlo también en algún dispositivo y teclear.

Vamos, suelte este texto y haga el intento. Puede retomar el texto cuando quiera. Estará acá mismo donde lo dejó.

¿Qué es la educación?

La Unesco considera que «la educación es un derecho humano para todos, a lo largo de toda la vida, y que el acceso a la instrucción debe ir acompañado de la calidad»³. En Chile, la Ley General de Educación establece que «la educación es el proceso de aprendizaje permanente que abarca las distintas etapas de la vida de las personas y que tiene como finalidad alcanzar su desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico, mediante la transmisión y el cultivo de valores, conocimientos y destrezas. Se enmarca en el respeto y valoración de los derechos humanos y de las libertades fundamentales, de la diversidad multicultural y de la paz, y de nuestra identidad nacional, capacitando a las personas para conducir su vida en forma plena, para convivir y participar en forma responsable, tolerante, solidaria, democrática y activa en la comunidad, y para trabajar y contribuir al desarrollo del país». El artículo 64 de la Constitución colombiana establece que «la educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente», y en su Ley General de Educación la define como «un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes». En Educación 2020 creemos que una educación de calidad, equitativa e inclusiva, debe permitir el desarrollo integral de las personas y la construcción de una sociedad justa, humana y colaborativa.

De las lecturas sobre la concepción de la educación de Aristóteles se puede entender que su fin es la búsqueda de la felicidad al estudiar los tres factores incluidos en el proceso educativo:

³ <https://es.unesco.org/themes/education>.

naturaleza, hábitos y razón; al dividir su método entre educación moral y educación intelectual, ambas son igualmente importantes para la búsqueda de la virtud y con claro propósito político. John Dewey pensó en un ideal educativo que tiene como objetivo buscar un nuevo orden en la construcción social, formada con base en el ejercicio democrático, que busca eliminar la distancia ficticia entre mente y cuerpo, toda vez que la misma naturaleza evolutiva de los seres humanos habría hecho del pensamiento algo para la supervivencia y el bienestar humano. Para Paulo Freire «la educación verdadera es praxis, reflexión y acción del hombre sobre el mundo para transformarlo»⁴, la educación asume un rol de liberación, ya que la persona es un ser pensante y crítico. Sobre María Montessori se señala que «su objetivo fue impulsar una educación integral para formar una nueva humanidad, más colaborativa, pacífica y orientada a metas comunes»⁵. Malala Youstafi declaró al recibir el Premio Nobel de la Paz: «Tan solo soy una persona comprometida y tenaz que quiere que todos los niños y las niñas reciban una educación de calidad, que quiere que las mujeres tengan los mismos derechos que los hombres y que quiere que haya paz en cada rincón del mundo»⁶.

¿Alguna de estas interpretaciones se acerca a su definición de educación? Tanto personas que dedicaron su vida al pensamiento y la reflexión sobre la educación, como organismos internacionales y sociedades completas han ofrecido un planteamiento al mundo. Llegar a una definición exacta de educación puede ser uno de los ejercicios intelectuales más complejos por realizar y, justamente por eso, no llegar a un texto o consenso universal no significa que no tengamos una correcta intuición sobre su naturaleza formadora del ser humano en todos los aspectos de su

⁴ *La educación como práctica de la libertad*, Paulo Freire (1987).

⁵ <https://www.educarchile.cl/maria-montessori>.

⁶ Discurso de Malala al recibir el premio Nobel de la Paz (2014). https://www.nobelprize.org/uploads/2018/06/yousafzai-lecture_en.pdf.

vida, tanto para vivir y conocerse a sí mismo, como para vivir en armonía y paz con su entorno natural y social desde el momento de nacer y hasta su muerte.

En estas palabras y definiciones iniciales se ha hablado de educación, mas no de escuelas. En ninguna de las declaraciones se les entrega la responsabilidad exclusiva a las escuelas de cumplir tan complejas definiciones. ¿Por qué entonces se suele pensar que son las escuelas las que deben lograr todos los fines de la educación? Y si así fuese, ¿están diseñadas y preparadas para ello?, ¿tienen las condiciones para lograrlo?, ¿deberían ser las únicas responsables, siquiera?, ¿qué pasa con el resto de la sociedad, con las familias, las religiones, la publicidad, los medios de comunicación, los ejemplos en las calles, los referentes culturales?

Por eso, por su belleza y complejidad, entender la educación como un derecho es la única dirección posible, mientras que entenderla solamente desde una perspectiva de derecho social asociado al sistema educacional formal (parvulario, escolar y superior) es completamente reduccionista, y no solo eso, sino que es injusto con las expectativas que se generan en torno a las escuelas. Al pensarla como un derecho humano que es habilitante para el ejercicio de todos los demás derechos, e incluso como la base para los códigos de conducta social y democráticos, se sofisticaba su comprensión, ampliando a todo el entorno y a las sociedades, y muy especialmente al Estado, la responsabilidad de su cuidado y protección. Las escuelas son un pilar fundamental en la vida de las personas, del devenir de la vida en comunidad, y son extraordinariamente capaces cuando se les entregan las condiciones, la autonomía y la confianza suficientes para desplegarse en plenitud. Pero no son solo ellas las llamadas a velar por este derecho, es la sociedad completa con todas sus aristas posibles. ¿Es que acaso las escuelas solas pueden terminar con las desigualdades, construir sociedades pacíficas y bondadosas, erradicar la pobreza, terminar con la violencia y ofrecer mejores empleos?

Con esto no planteo reducir la ambición de mejorar radicalmente el sistema educativo. Al contrario, pretendo delimitar claramente su alcance y redefinir su propósito, sus deberes y sus responsabilidades, extendiendo y compartiendo estas últimas a otros actores de la sociedad. Hablar de educación no puede ser lo mismo que hablar de escuelas. Sin duda, la escuela es fundamental, pero la escuela actual no puede seguir sufriendo las asombrosas e injustas presiones de la sociedad para ser la respuesta mágica de todos los males. Entonces, ¿es la escuela actual, como está pensada hoy, la organización social idónea para seguir a cargo de la formación humana en las sociedades contemporáneas y futuras?

Pensar la sociedad que queremos es un ejercicio vacío si no lo hacemos junto con repensar nuestra escuela. Todas estas preguntas nos llevan a cuestionarnos si queremos volver a la misma escuela que teníamos previa al confinamiento al que nos obligó la pandemia, o si queremos avanzar a un sistema educativo que, tras una trayectoria formativa de más de una década de escolaridad obligatoria, permita conocernos a nosotros mismos para reconocer y entender nuestras emociones, y, desde allí, desarrollar una vida plena que respete al otro, a su entorno, y nos permita desenvolvernos en un mundo plagado de incertidumbres.

Si realmente queremos construir sociedades para un desarrollo fraterno, humano y equitativo, no es posible esquivar ni perder la urgencia de impulsar las mejoras del desarrollo cognitivo-intelectual para que todos entendamos lo que leemos y tengamos las habilidades aritméticas básicas, entre tantos otros conocimientos necesarios para la vida y, particularmente, para la vida laboral. Pero, muy en especial, es urgente transitar hacia sistemas profesionales que permitan el sano desarrollo de nuestras emociones, que nos permitan comprender los ritmos y los diversos momentos de nuestras alegrías, tristezas, angustias, miedos, rabias o enojos. E igual de urgente, que faciliten el desarrollo de nuestras habilidades de convi-

vencia social, para así poder vivir en paz y progreso, y ejercer en plenitud nuestra ciudadanía; que nos permita participar y fortalecer la democracia, el enfoque de derechos humanos, la interculturalidad, el cuidado de la biodiversidad, y tantos otros atributos. En esta triada de conocimiento, emociones y ciudadanía no es tan difícil comprobar las prioridades de las personas entre un equilibrio vital o adquirir conocimiento tradicional. Si busca en Google «cómo ser feliz», saldrán 388 millones de resultados. Si lo hace con «cómo aprender matemática» son 21.5 millones, y «cómo vivir con otros», 301 millones. La balanza está clara.

Si se acepta que la comprensión de la educación abarca mucho más que la escuela y el sistema educativo formal, podría ser razonable pensar que se incluya en el artículo 1 de cualquier constitución, a continuación de la definición de los principios de libertad, igualdad, dignidad y fraternidad del ser humano a lo largo de la vida, que «la educación es uno de los principales pilares fundamentales del desarrollo humano en todas sus expresiones, en su belleza y complejidad, desde el momento de nacer y hasta su muerte, del desarrollo sustentable y equitativo del país, y de la vida pacífica y democrática en sociedad». Esta propuesta podría tener implicancias fundantes para toda la república y, particularmente, para el rol del Estado y sus instituciones, en la iniciativa privada, en la sociedad civil y en las familias, ya que pone en el centro a la persona, pero sin olvidar la responsabilidad de la comunidad en la que habita, ni su deber con ella.

Al acordar que la responsabilidad de la educación es compartida, la empresa es la que puede hacer un aporte radical inmediatamente sin esperar cambios constitucionales, legales o normativos, reconceptualizando la responsabilidad social en su sentido más profundo. No se puede seguir pensando que solo con aportes financieros a proyectos sociales —necesarios y muy significativos, por cierto— se va a mejorar la educación. La responsabilidad social corporativa debe estar en las

políticas y las condiciones laborales, en sueldos dignos y con equidad de género, en el giro mismo de la empresa. Dado que la educación necesita de soportes robustos en la sociedad para que la escuela pueda cumplir su rol, una verdadera responsabilidad corporativa no puede permitirse construir una vivienda ni invertir en fondos sin antes establecer y respetar criterios éticos. Solo así la sociedad tendrá una coherencia sistémica al servicio del desarrollo pleno del ser humano.

Un segundo caso. Si la buena educación es un deseable común, la responsabilidad civilizatoria debe ser parte de todas las personas, aun cuando, resguardándose en principios de libertad individual, no crean que están influyendo en nada. Por ejemplo, es importante cumplir con las reglas básicas de convivencia como, por ejemplo, cruzar la calle solamente cuando la luz está en verde y no en rojo. ¿Por qué? Si lo hacemos mal, es probable que haya niñas o niños cerca que lo observen y aprendan que sí es posible romper algunas reglas de la vida en sociedad. O bien, respetar los horarios cuando se llega a una consulta médica, mostrando interés y cuidado por el tiempo del otro que llega a la hora acordada. Son situaciones cotidianas que hoy parecen invisibles, pero que nos deben preocupar —y ocupar conscientemente— si queremos tener una mejor sociedad. Por cierto, esto no es algo que una constitución pueda cambiar, pero los comportamientos humanos sí son factibles de modificar cuando nos proponemos hacerlo seria y responsablemente al darnos cuenta de las consecuencias que nuestros actos implican. En tan solo unos meses aprendimos a vivir usando mascarillas porque sabemos que es fundamental para nuestra supervivencia.

Tener conciencia de que la educación es el pilar fundamental del desarrollo humano y de la construcción de una república puede permitir que nuestros países den un giro en la forma en que nos entendemos a nosotros mismos y a los demás.

La escuela tiene un rol fundamental y protagónico, pero, tal como no se le puede pedir peras al olmo, a ella y a toda su

comunidad no se les puede exigir que se hagan cargo de las profundas desigualdades de un sistema roto, de un mercado laboral discriminatorio, de una reproducción de la especie desligada de responsabilidades. Tenemos la oportunidad de repensar una manera distinta de hacer las cosas, porque como lo hemos estado haciendo hasta ahora ya sabemos que no funciona bien para todos.

Repensar la escuela

Hasta aquí he planteado que la educación debe dejar de pensarse como algo que ocurre solo en la escuela, más bien, por el contrario, debe pensarse como un proceso complejo que la trasciende. Pero también es necesario atreverse a pensar entonces cuál es la escuela que debería existir. Y, con base en eso, asegurar todas las condiciones y los recursos que sean necesarios para que pueda cumplir bien su labor. Aprovechando la coyuntura global que obligó a detener las clases presenciales de un día para otro, e hizo que se ajustara todo el sistema educativo rápidamente a una modalidad a distancia inédita en la historia de la humanidad, preguntémosnos: ¿queremos volver a la normalidad que teníamos antes?

De manera muy lamentable, aunque no sorprendente, se hicieron críticas y declaraciones destempladas rápidamente. «¿Y qué hacen los profesores estos días?», «los padres y las madres no ayudan», «a los estudiantes no hay cómo motivarlos a distancia». Con tristeza se evidencia que, en la discusión pública sobre educación se ha establecido hace años un modo poco dialogante que simplifica en extremo, generaliza y busca entregar respuestas únicas a un sistema absolutamente diverso. Detrás de este modo, en mi opinión, hay una banalización de la complejidad de la educación. No son «todos los profesores», ni «todas las escuelas», ni «todos los estudiantes». Cada escuela es un mundo, cada familia una

realidad y cada estudiante una persona con necesidades, capacidades, emociones y recursos diferentes. Es cosa de ver una misma familia y las diferencias entre hermanos. Existen establecimientos educacionales públicos y privados, rurales y urbanos, con mucha y poca matrícula, con alto y bajo nivel de vulnerabilidad. En Educación 2020 llamamos a esto *escuchar las voces de los territorios*, y recién desde ahí poder tomar decisiones para las políticas que tantas veces olvidan las particularidades de cada escuela y de cada persona.

En particular, asombra la discusión que se dio en la gran mayoría de los países, sobre todo en redes sociales y por la prensa, entre los ministerios de educación y los sindicatos de maestros y profesores. Es cierto que en una democracia es positivo y deseable el intercambio de opiniones, pero parece que estuviéramos aún muy lejos de poder tener una relación de cooperación genuina en la búsqueda del bien común en educación. Nunca son buenas las comparaciones, pero así como se unió el mundo científico para encontrar a una velocidad inédita, y casi milagrosa, una vacuna para la covid-19, sería igualmente importante la unión sin condiciones en educación ante tamaño desafío.

La medida de urgencia tomada por los gobiernos de mantener a los estudiantes en sus hogares, afectando a 1.6 mil millones de estudiantes en el mundo, visibilizó de un día para otro a la opinión pública nuestras realidades escolares. Ni más ni menos. Luego de este anuncio, rápidamente se realizaron ajustes en todas las escuelas del planeta. Quedó de manifiesto que en pleno 2020 existe una precariedad absoluta de conectividad, una de las puertas de entrada fundamentales al conocimiento de nuestra generación. No existían, y probablemente sigan sin existir en gran parte de nuestra región, las capacidades para seguir el proceso de enseñanza-aprendizaje como se tenía costumbre, especialmente en los sectores de mayor pobreza. Sin estas condiciones, llevar a cabo este proceso fue una tarea titánica.

Luego de muchas conversaciones y lecturas durante este año, creo que el gran error de las autoridades fue haber pensado que la escuela podía llevarse tal cual a los hogares. Es cierto que no había otra alternativa, la verdad. Fue todo tan repentino que se hizo lo mejor que se pudo. Pero es igual de cierto que, ante una catástrofe de esta envergadura, se debía haber impulsado una mirada mucho más amplia de lo que se entendía por avances en el aprendizaje. Justamente una mirada más humana y no solo acotada a adquirir conocimientos específicos.

Se siguió pensando en hacer las mismas tareas y evaluaciones. Se mantuvo la idea de hacer lo que se hacía antes, pero ahora a distancia, sin detenerse a evaluar con profundidad la significancia de todo lo que estaba pasando. No quiero parecer injusto puesto que doy fe de todo el esfuerzo, la flexibilidad y la innovación que las comunidades escolares demostraron con la pandemia. A lo que me refero es a la mirada con que, hasta el día de hoy, se habla del «*gap* de aprendizaje» como si el desfase en algunas materias fuera lo único que importara. Hablar de «pérdida de aprendizaje» por lo ocurrido en las escuelas debido a la pandemia estigmatiza a una generación completa y menosprecia todo lo que se puede haber ganado o perdido durante todo este tiempo, que va mucho más allá de las pruebas y las planificaciones. Aun cuando las estimaciones de McKinsey, con datos del Banco Mundial, señalan que se podría pasar de un 40 % de estudiantes de secundaria que no tienen los niveles mínimos de uso del lenguaje a entre un 47 %-53 %, se podría incluso honrar lo que se ha ganado en resiliencia y mirada frente a la vida misma.

Millones de personas en todo el mundo se enfrentaron a la muerte, al terror que ella provocó. Es difícil imaginar que existan personas que no pensarán en la muerte, ya sea por el fallecimiento de familiares o en su círculo cercano, o bien por lo que se mostraba diariamente en los medios de comunicación. No hubo rincón del planeta en que la agenda mediática por largos meses no estuviera dominada por la pandemia.

Esto obligó a que niñas y niños también estuvieran expuestos a múltiples preguntas sobre qué es lo que estaba pasando. La muerte no es cosa de adultos solamente. Lo interesante es que en la niñez las preguntas surgen mucho más naturalmente y sin el velo de la censura social. Son preguntas genuinas que no esperan una respuesta exacta necesariamente, sino una respuesta que haga sentido. *Boom*. El mundo entero, niñas y niños incluidos, se enfrentaron a las grandes preguntas de la filosofía y de toda la historia de la humanidad.

Esa oportunidad de pensar, de tener perspectiva frente a los acontecimientos que están sucediendo a nuestro alrededor y medir la dimensión de lo que eso significa para nuestras vidas, podría hacer de esta una generación privilegiada. Es que tanto se habla de que enseñar a pensar es el gran desafío de la escuela en el siglo XXI ante todos los retos que enfrentamos, como la inteligencia artificial, el internet de las cosas, el *big data*, la ingeniería genética, que se nos olvida que esa capacidad de pensar es intrínseca al ser humano y nuestro sistema debe facilitarla, no entorpecerla. La pandemia nos puso esa oportunidad frente a los ojos y creo que se está desaprovechando.

Años de estandarización y control, asociados a consecuencias punitivas, sin apoyos suficientes y comparaciones descontextualizadas, no son en vano. Hemos construido sistemas educativos regidos por sacar notas y cumplir en exámenes. Eso ha hecho que vivamos generación tras generación bajo un reduccionismo en la concepción del aprendizaje. La fiebre por demostrar que avanzamos olvida lo más esencial de la naturaleza humana. En lugar de preocuparnos por el estado emocional y contenernos en familia para entender y procesar lo que estamos viviendo, la prioridad ha sido rendir. No es extraño, si el desarrollo al que estamos acostumbrados ha estado exigido, primero, por el cumplimiento de evaluaciones y, después, por saber si hubo o no aprendizaje significativo. Consecuencia, sin duda, del falso dilema entre razón y emoción, y reflejo de la «sociedad del cansancio» que propone Byung-Chul Han.

El actual modelo parcelado de nuestros sistemas educativos hace que cada docente vele exclusivamente por el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de su asignatura. El problema de esto es que el sistema no entiende al estudiante como un todo absoluto, sino dividido en partes: su rendimiento se ve asignatura por asignatura. Se dice que el rol articulador del aprendizaje integral lo lleva el profesor o la profesora jefe junto a la coordinación académica, pero la realidad nos enseña que en muchos casos esto no existe. No es, entonces, que los docentes no quieran integrar necesariamente, sino que el sistema los obliga a hacerlo así muchas veces. El cambio de paradigma más radical es comprender la multidimensionalidad de cada estudiante y generar un plan de aprendizaje contextualizado en tiempo y forma considerando su contexto vital. En la práctica esto implica que cada estudiante deba ser comprendido y acompañado en su formación con base en su realidad familiar, niveles de alimentación, ritmos de aprendizaje, estado emocional diario, talentos, gustos, habilidades, entre tantos otros aspectos. Si bien conocemos experiencias notables en las que esta integralidad se logra con los mismos limitantes que los demás, es debido a un liderazgo poco común, a un *superman* o a una *superwoman* que se logran vencer las resistencias estructurales. Pero un buen modelo debe funcionar sin esperar superhéroes o superheroínas.

Esta insularidad queda hoy en evidencia de manera brutal. Por un lado, la respuesta de los establecimientos ha sido solicitarles a sus docentes que preparen actividades que los estudiantes puedan realizar desde su hogar. Esto ha hecho que, en muchos casos, cada uno de ellos prepare una o más actividades de manera poco coordinada con las demás asignaturas la mayoría de las veces, o bien sin dimensionar el trabajo acumulado que esto significaría para las familias, lo que genera un verdadero bombardeo de tareas irrealizables. Y, por otro lado, las mismas arquitecturas de información de las plataformas digitales de educación han sido desarrolladas bajo este principio divi-

sorio por asignatura. Una docente tiene acceso a cómo está desenvolviéndose cada estudiante en su curso, sin conocer si accede o no a las actividades en otros cursos, si envía sus tareas, o si está conectándose o no. Por cierto, esto en aquellos establecimientos que cuentan con una plataforma.

Con todo, también pudimos ver grandes transformaciones. En la encuesta Estamos Conectados 3 encontramos que por primera vez el 45 % de los profesores de liceos técnico-profesionales declaran haber aprendido a trabajar de manera integral. Las diversas especialidades debieron encontrarse y trabajar en conjunto con los científicos humanistas. En Educación 2020 hemos sido testigos de que la pandemia logró movilizar a los equipos educativos con una profunda humanidad.

Entonces, ¿cómo tomamos lo positivo que ha surgido de las escuelas durante la pandemia? ¿Qué debemos hacer para hacer de estos casos una regla y no una excepción? ¿Debe ser la escuela estructurada por asignaturas guiadas por una única maestra o maestro? En cambio, ¿no se podría pensar en una escuela que no tenga asignaturas únicas, sino módulos de aprendizaje flexibles que sean facilitados por equipos de docentes y profesionales con habilidades y conocimientos complementarios entre sí? Quizás equipos multidisciplinarios que aborden de manera sistémica a cada estudiante en lugar de considerarlo por áreas. Una suerte de «equipo médico» que comprende la complejidad individual y lo aborda con todas las herramientas pedagógicas, psicológicas, nutricionales, tecnológicas y otras disponibles. Así como al ser humano no lo hace humano el que tenga cada uno de sus órganos y partes del cuerpo, sino la interacción armónica de ellos y sus funciones entre sí, la educación humana no es la suma de conocimientos, sino la integración significativa de ellos a su vida.

Nada de lo que se diga que debe hacer el sistema educativo se hará sin los docentes, ni directivos, equipos psicosociales y asistentes de la educación. Son las profesoras y los profesores

los responsables de llevar adelante el proceso de desarrollo intelectual, emocional y comunitario, pero ellos deben contar con las capacidades, las herramientas y las condiciones necesarias para hacerlo. Así entendida, la carrera de Pedagogía debe ser considerada como una carrera de alta complejidad que incorpora en su formación conocimientos avanzados en neurociencia, psicología, sociología, ciencia política, filosofía y una especialización técnica en cada una de las disciplinas correspondientes (lenguaje, ciencias, matemática, etc.). Esto no implica cursos más o cursos menos en la actual malla, sino un rediseño curricular de fondo que forme profesionales del más alto nivel con las herramientas suficientes para enfrentar el complejo desafío de trabajar con el cerebro humano, las emociones humanas y el conocimiento universal.

Será imposible convocar a los mejores estudiantes de secundaria a dedicar su vida laboral a la docencia sin considerables incentivos económicos y una fuerte inversión pública. Este es un salto urgente y necesario, ya que profesionales de esta envergadura deberán recibir salarios muy por sobre la media del mercado laboral; ojalá fueran de los mejores remunerados inclusive. Con el nivel de carga de trabajo que tienen actualmente y la baja retribución económica, sumado a la alta responsabilidad que conllevan, se ha terminado romantizando una profesión bajo el alero de la *vocación*, haciendo con ello un espejismo para compensar las difíciles condiciones laborales y salariales.

Pero el dinero no lo puede comprar todo. La valoración social y cultural de la profesión docente debe ir acompañada de un reconocimiento del mundo intelectual, pues su estudio no solo es positivo para el bien común, sino que es desafiante y riguroso intelectualmente. Elevar las barreras de entrada a la carrera va en esa dirección. Son las facultades de educación las llamadas a tomar el bastión de una nueva carrera que integre lo mejor de la ciencia y la tecnología, la biología humana y las humanidades.

Abordar sistémicamente el desarrollo multivariable presentado implica resignificar la forma en que está dispuesta nuestra enseñanza. Aunque no me gusta el concepto por lo manoseado que está, las *habilidades del siglo XXI*, como la creatividad y el pensamiento crítico, deben desarrollarse a través de experiencias de aprendizaje que les permitan a los estudiantes integrar contenidos con facilidad, evaluar y reconocer avances en los procesos de mejora individuales y colectivos.

Es necesario rediseñar la arquitectura de los contenidos en el *currículum* e incorporar el desarrollo de habilidades y el reconocimiento personal, así como temas de convivencia y de vida democrática en comunidad. La construcción de estos marcos universales, que contribuyen en equidad y buscan alcanzar pisos mínimos compartidos en la sociedad, deben construirse, validarse y revisarse periódicamente con la mayor participación posible. Una vía para ello es la realización de consultas ciudadanas cada cinco o siete años—tal cual lo hacen algunos países desarrollados como Finlandia—, las que son complementadas por revisiones expertas internacionales para asegurar un ajuste y mejora continua.

Para crear y ejercer confianza en nuestras comunidades educativas, un camino posible es que la arquitectura curricular permita contextualizar ante sus necesidades y proyectos educativos. Es que, como dice Jordi Nomen⁷: «El currículo escolar jamás podrá adaptarse a los tiempos, que van muy acelerados, y eso establece que lo razonable es facilitar que los niños y los jóvenes, las niñas y las jóvenes, aprendan a pensar correctamente, críticamente—con autonomía—, creativamente—con imaginación— y cuidadosamente—con respeto—. Es necesario que los docentes se conviertan en investigadores y cultiven en ellos mismos el perfil que quieren conseguir de sus alum-

⁷ Autor del capítulo «Entrenar el pensamiento es una forma de cambiar el mundo», en el libro *Tópicos de Filosofía y Educación para el siglo XXI* (2021).

nos». Esta confianza entre autoridades y comunidades puede generar culturas de control local, profesionalismo y autonomía. El aprendizaje basado en proyectos, o las tutorías entre pares, desarrolladas en Chile por Fundación Educación 2020 y por otros en el mundo, son ejemplos de modos de enfrentar la formación que, bien desplegados, han mostrado efectos en transformación de vidas y aprendizaje de los estudiantes.

Estas no son verdades reveladas ni tendencias de los últimos años. El aprendizaje basado en proyectos viene ya desde 1918 con la propuesta de William Kilpatrick. El método Montessori existe desde finales del siglo XIX y recién están hoy las élites del mundo tomándolo como un modelo robusto. Las tutorías entre iguales—hay registro— datan de la Edad Media, y otros indican que sería a partir de la Revolución francesa por el fuerte incremento de estudiantes. Como sea, el sistema educativo se moderniza y actualiza de una manera tan lenta que siempre está la sensación de que es necesario buscar nuevas piezas o modelos innovadores, cuando estos existen y están al alcance de la mano la mayoría de las veces. Lo que se necesita es poder agilizar la incorporación de métodos y flexibilizar las barreras que, hasta hoy, solo han hecho que la escuela sea un espacio rígido, burocrático y hasta conservador.

Meses antes de su muerte en el 2020, el pensador británico de la educación, Sir Ken Robinson, hizo un llamado a un «*reseteo global de la educación*»⁸. En su texto nos interpela: «Los seres humanos somos como el resto de la vida en la Tierra: prosperamos en determinadas condiciones y nos marchitamos en otras. Al igual que los sistemas agrícolas que prosperan gracias al suelo, nuestras comunidades, ciudades, vecindarios, escuelas y personas prosperan cuando la cultura es adecuada. Esto es algo que los grandes educadores y las escuelas entienden: un sistema educativo no tiene éxito debido a las pruebas y los obstáculos impulsados por los resultados, tiene éxito cuando

⁸ <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs11125-020-09493-y>.

se reconoce a las personas y se celebra la diversidad de talentos. Tiene éxito cuando los estudiantes se sienten satisfechos. En lugar de criar generaciones de monocultivos, debemos fomentar una cultura mixta dentro de nuestras escuelas, de las ciencias, las artes, la tecnología, las pasiones individuales y los caminos únicos que cada uno determina, y la interconexión de nuestros ecosistemas humanos».

Repensar la educación, y repensar la escuela, son temas de primera necesidad para el orden global y nuestras sociedades contemporáneas. Humanizar la educación es de primera necesidad para reconocer lo que intrínsecamente nos hace humanos, en momentos en que nuestra especie se encuentra al borde del abismo. La responsabilidad para hacer esto debemos asumirla todas las personas y dejar de lavarnos las manos diciendo que otros deben hacer algo. Debemos actuar y debemos hacerlo bien, sin margen de error. Reitero. La educación es mucho más que la escuela, pero si una nueva escuela no cuenta con todas las herramientas y los recursos posibles, no podremos humanizar nunca la educación.

CAPÍTULO IV

Y.O.S.O.Y./S.O.M.O.S. C.U.E.R.P.O.

Y.O.S.O.Y./S.O.M.O.S.
C.U.E.R.P.O.



Álvaro Restrepo

Ha pasado casi un cuarto de siglo desde que iniciamos, con mi colega Marie France Delieuvin, la aventura de El Colegio del Cuerpo en Cartagena de Indias.

Quiero felicitar a la Fundación SURA por su medio siglo de labores y agradecer la oportunidad que me brinda invitándome (e incitándome) a aportar una meditación sobre nuestro que-hacer: me han pedido que hable «de cómo una ética del cuerpo permitiría reflexionar sobre su dimensión sagrada para comprender al otro y su entorno».

En el año 2003, en pleno clímax de nuestra *guerra civil no declarada*, publiqué en la desaparecida *Revista Número* un artículo doloroso y profético que titulé «El cuerpo roto de Colombia»; en este me condolía de todo el horror de la violencia que desde mi nacimiento había presenciado en mi país y al mismo tiempo vaticinaba la continuación de la orgía de sangre. Clamaba en este texto por un cambio urgente de actitud y de lenguaje, con la esperanza de que pudiéramos encontrar algún día, para ese cuerpo herido, lo que un filósofo francés llamó «el silencio de los órganos», es decir, la salud, que en términos del cuerpo social equivale a la paz, la convivencia, al autorrespeto y el respeto por el otro; en otras palabras: la dignidad humana, individual y colectiva.

Antonio Gramsci se definía a sí mismo como un pesimista de la inteligencia y un optimista de la voluntad... A medida que avanzo en el camino de la vida (ya tengo sesenta y cuatro años), me identifico cada vez más con este enunciado: pesimista en el pensamiento... optimista en la acción...

Y desde esta postura y este movimiento pendular, esta cuerda tendida entre un escepticismo teñido de amargura y una fe ciega en el talento que tenemos los seres humanos para reinventarnos y reconstruirnos, quiero ofrecer estas palabras que pretenden hacer un breve balance de lo que ha sido esta lucha de varias décadas por enunciar y proponer, eso que nosotros

hemos llamado en nuestros postulados axiológicos y epistemológicos «otra noción de riqueza» y, al mismo tiempo, «una nueva ética del cuerpo humano».

Yo tengo cuerpo versus yo soy cuerpo... Tenemos cuerpo versus somos cuerpo. La Maestra Pandemia, como la llamo, nos ha recordado con severidad hasta qué punto el botánico Alexander von Humboldt tenía razón: todo está interconectado en el universo. Hacemos parte de un gran cuerpo-planeta, interdependiente y, por tanto, corresponsable de su salud... de su bienestar... de su paz. La variante delta de la India o la variante mu de Colombia, de esta ordalía planetaria, nos hermanan como células, tejido, sangre, piel... de ese cuerpo común... esa *casa común*.

En el año 2005 fui nombrado director del festival de teatro de Hamburgo, Alemania, en el centro cultural Kampnagel. El tema que escogí para el evento fue, justamente: *Körper/Spiegel/Welt* (Cuerpo/Espejo/Mundo). El cuerpo individual (local) como metáfora de ese cuerpo colectivo (global).

Yosoy y somos: dos palíndromos que de manera simbólica y también metafórica nos llevan a comprender que el destino de la humanidad es un complejo y delicado tejido, una intrincada telaraña en la que cada hilo depende del otro para que no se desplome y fracase la frágil estructura.

En estos más de cuarenta años de diálogo con mi propio cuerpo (autoescultura) y el cuerpo de mis discípulos (escultura social) he llegado a una serie de conclusiones que no pretenden ser lapidarias o definitivas, sino más bien detonantes de nuevas preguntas abridoras de nuevos caminos, ignotos... insospechados.

He decidido, para este texto, hacer una selección de aforismos, lemas, reflexiones de textos escritos por mí sobre la educación del cuerpo y el lugar del cuerpo en la educación:

*

El derecho de amar y respetar al otro¹

Quisiera citar a un filósofo francés que definió la salud como «el silencio y la paz de los órganos» (me gusta pensar el cuerpo humano individual como una metáfora del cuerpo social... El intrincado y prodigioso sistema de órganos y de energías funcionando para producir y mantener la vida, se me antoja como una microversión del complejo macroorganismo de la sociedad). Si aceptamos esta definición, podemos afirmar, entonces, sin temor a exagerar, que el alma y el cuerpo de Colombia están aquejados por terribles dolencias que nos atormentan y laceran.

Nos educan para reproducir y patrocinar estos antivalores, muchos de los cuales emanan de las doctrinas de la selección natural que defiende el capitalismo salvaje. No nos preparan para que nos defendamos de ellos y propongamos alternativas para estas nociones superficiales y, sobre todo, efímeras de riqueza.

«Llegamos a este mundo con las manos vacías y nos vamos de este mundo con las manos vacías», me repetía incansable mi maestro coreano de danza, Cho Kyoo-Hyun. Los frutos de la tierra son para que los disfrutemos todos en este mundo y en esta vida... Estoy hablando de la dignidad humana y del derecho, ese sí inalienable, de acceder a ella a través de una educación en valores humanistas.

*

¹ Testimonio para el Ministerio de Educación. Febrero de 2003.

El cuerpo roto de Colombia²

Como bailarín, coreógrafo y pedagogo asumo el cuerpo como patrimonio esencial y único de todo Ser, punto de partida y de llegada de toda acción humana —sujeto y objeto, escultor y escultura, medio y fin, herramienta y materia—.

Habitar con dignidad el propio cuerpo —recinto primero y último de nuestra existencia— como condición *sine qua non* para habitar con dignidad el mundo de/con los otros.

No importa cuál sea nuestro oficio o profesión: todos somos cuerpo: la experiencia, la memoria, el afecto, la ternura, la violencia, las ideas, las carencias, las caricias, los miedos, los deseos... todo pasa por el cuerpo...

En nuestro país, diariamente vemos el cuerpo humano violado, torturado, masacrado, mutilado, asesinado. El cuerpo de Colombia necesita ser sanado: el cuerpo destrozado de jóvenes colombianos, soldados, guerrilleros, paramilitares, delincuentes comunes, civiles indefensos, niños, mujeres, ancianos.... El cuerpo roto de Colombia, el cuerpo inerme, aterrado, receptor de todo el odio o de todo el amor. La agresión y la muerte de cualquier colombiano, no importa cuál sea su condición, es una tragedia irreparable y es un capital humano malgastado. El cuerpo que violenta es tan víctima como el cuerpo violentado.

*

² Revista Número, 35, 2004.

Cuerpo: territorio de la vida, desde la cuna hasta la tumba³

El niño es cuerpo desde que es engendrado... su cuerpo es su casa: su piel son las paredes; sus huesos, los cimientos, la estructura, la arquitectura; sus órganos, los muebles y enseres... Vivimos en el cuerpo... *no tenemos* cuerpo... *somos* cuerpo desde que empezamos a ser. Pero infortunadamente la educación fragmentada y compartimentada que recibimos desde la infancia primera no nos construye de manera integral... Privilegiamos el desarrollo cognitivo intelectual/espiritual y dejamos que el cuerpo aprenda solo a estar y a moverse en el mundo... Confiamos su formación a los educadores físicos... *como si el cuerpo fuera solo físico*. Educación Física *vs.* Educación Corporal... *Body factories* (Fábricas de cuerpos) *vs.* Colegios del Cuerpo.

La educación del cuerpo y su índole temporal, desde que se inicia el proceso pedagógico, debería ser tan importante como la educación de la mente o del espíritu... Nos entrenan para que manejemos conceptos, nociones, significados, pero nos enseñan también a desconfiar de los sentidos, de la percepción sensorial, de la intuición, de la ensoñación...

Educar el cuerpo del niño en todas sus dimensiones, a través del arte y de otras disciplinas complementarias, para la dignidad y la conciencia, es *blindarlo* contra las amenazas que se ciernen en los periodos más frágiles de su existencia... El niño que se siente cuerpo desde los primeros años y que lo reconoce y valora como el hábitat sagrado donde acontece su vida, aprenderá a cuidarlo y a respetarlo y, por ende, a respetar el cuerpo/hábitat del otro... Es esta nueva noción de riqueza —el cuerpo como patrimonio primero y último de nuestra vida— la que nos podrá liberar de las falsas riquezas, de la confusión entre tener y ser que nos ha hecho extraviar el camino.

³ [Http://proyectos.javerianacali.edu.co](http://proyectos.javerianacali.edu.co).

Llegamos a este mundo con las manos vacías y los pies descalzos y nos vamos de este mundo de igual manera. Que nuestras manos y nuestros pies aprendan a tocar amorosamente el mundo y a recorrer, con la inteligencia de la piel, la senda de nuestra dignidad, para que nuestra muerte no sea una derrota y una claudicación trágica ante la enfermedad.

*

Una educación para la paz⁴

El fin primero y último de la educación debe ser: ayudarnos a descubrir quiénes somos y para qué diablos llegamos a este mundo [...]. Hoy, más que nunca, es fundamental hablar en nuestro país (y en nuestro mundo) de una Educación para la Paz. Pero para llegar a ella es fundamental orientar al individuo para que primero haga la paz consigo mismo: cuando la persona descubre quién es y qué lo hace vibrar, empieza a desterrar de su vida la mediocridad, la resignación, el conformismo: la frustración. Un ser que ama lo que HACE es un ser que ama lo que ES... y, por lo tanto, es un ser capaz de amar (y de respetar) también a los demás.

Educar para el éxito generalmente se asocia con el bienestar material y las conquistas económicas/profesionales... Una sociedad que otorga al dinero la categoría suprema de medición de éxito y de realización profesional otorga también al verbo TENER (poseer) el máximo puntaje en la escala de los logros humanos.

Existe otra dimensión más profunda que se emparenta con la realización ontológica más que con la felicidad... y es el concepto de plenitud. Educar para la plenitud tiene que ver con

⁴ ¿Educación para el éxito, la felicidad o la plenitud?, *El Tiempo*, 30 de diciembre del 2017.

el SER como categoría suprema y prioritaria, por encima del tener y el hacer. La plenitud como realización nos habla de una nueva/otra noción de riqueza... no necesariamente —insisto— asociada ni a la felicidad ni a la alegría... Incluso puede estar ligada a la aceptación y el disfrute de la esencia trágica (ética y estética) de la existencia.

Un ser que cada día se levanta para existir, haciendo lo que ama, y amando lo que es, es infinitamente «rico»... Lo material vendrá por añadidura, pero no como objetivo primario. La felicidad no estará basada en las conquistas materiales, sino, sobre todo, espirituales.

Si el objetivo prioritario en Colombia debe ser Educar para la Paz, dadas las particulares y las promisorias condiciones de nuestro presente en la era del posconflicto, debemos entonces pensar en una educación para la plenitud, las vocaciones asumidas, el SER que desarrolla su potencial creativo y que encuentra en la escuela, en la universidad y, luego, en su ámbito laboral y profesional un terreno propicio para desplegar las alas de su realización humana.

*

El cuerpo en la educación⁵

Y aquí llego entonces al tema de la educación del cuerpo y al papel y el lugar del cuerpo en la educación:

Quiero introducir las nociones de verticalidad y horizontalidad en la manera como abordamos el cuerpo en el proceso educativo. Y cuando hablo de verticalidad me refiero no solo a esquemas de poder jerárquicos, sino a la importancia que

⁵ *El Espectador*, diario impreso, 14 de marzo de 2019.

otorgamos a las diferentes partes/dimensiones del cuerpo en la educación. De allí la suerte de revolución copernicana que va implícita en esta nueva mirada que propongo:

En mi praxis cotidiana de pedagogo del cuerpo a través de la danza he comprobado cómo podemos transmitir conceptos y «perceptos» de matemáticas, geometría, física, biología, ética, lenguaje (corp/oralidad), estética, espiritualidad, etc., a través de la disciplina gozosa de la Danza, en un país profundamente corp/oral (para bien y para mal) como el nuestro, y que además adora bailar. Propongo entonces, como conclusión a esta apasionada y amorosa diatriba, un Golpe de Estado a la cabeza y sus secuaces y declaro al corazón como epicentro de ese nuevo cuerpo total que debemos educar con sinceridad, valentía y creatividad. Es más, propongo un neologismo para lograr la codirección de ese cuerpo holístico que debe educarse y nutrirse a través de todos los canales de los que dispone, en su aventura de apropiación del mundo y del conocimiento: la *co/razón* en el «*core*» de la experiencia educativa.

La corresponsabilidad de la razón, los sentidos y los instintos en una nueva noción de educación, para que quienes fracasen sean el aburrimiento, la frustración, los compartimentos estancos, la represión, la homogeneización y la hipocresía. Para que dejemos de seguir «sacándole el cuerpo al cuerpo». Así estaremos educando a un «niño/cuerpo completo», no solo para el éxito y la felicidad, sino, sobre todo —lo más importante—, para la plenitud.

Las fundaciones y la sociedad: una aproximación al caso colombiano



Jorge Orlando Melo

Orden social, mercado y Estado

En las sociedades tradicionales, que se definen como organismos, el monarca debe buscar el «bien común», que se determina a partir de los valores religiosos y morales, a diferencia de las sociedades representativas, basadas en el individuo, en las que cada persona busca en forma libre e independiente sus fines, y todos tratan de ponerse de acuerdo para buscar unas metas comunes.

El orden tradicional mantuvo plena fuerza en la Nueva Granada hasta finales del siglo XVIII: allí existía una sociedad jerarquizada en la que los criollos, descendientes de los conquistadores españoles, eran dueños de las tierras y las minas, y la pobreza era muy amplia. En las ciudades, que eran pueblos de unos pocos miles de habitantes, los criollos vivían del trabajo de los indios, que lograban su supervivencia en los resguardos. Los que no hacían parte de un resguardo trabajaban para las familias ricas, y los que no tenían trabajo vivían en la pobreza. Las situaciones de pobreza extrema, comunes en el caso de ancianos, niños abandonados (expósitos) o sin padres conocidos, así como de «locos», eran atendidas por la caridad de las personas o las instituciones religiosas (parroquias y conventos) o por algunas instituciones públicas, hospitales y asilos, creadas siguiendo la visión de la caridad. La pobreza era considerada inevitable, y una oportunidad para que los creyentes ejercieran la caridad. Por supuesto, esto se aplicaba a los pobres que no parecían responsables de su estado, a los que no tenían culpa, por su afición a la chicha o por su desidia. Algunos pobres escondían su estado (los «pobres vergonzantes») para no avergonzar a sus familias y se diferenciaban de los demás pobres, llamados «de solemnidad», que no podían mantener oculta su situación. Mientras los primeros merecían la atención de la caridad de los buenos cristianos, los que acosaban a los demás con sus reclamos y quejas eran mal vistos. Al lado de estos dos grupos de pobreza en las familias nota-

bles, existían los pobres sin recursos ni vínculos a la sociedad española, los indios y los mestizos, los vagos o los viciosos.

El orden social de Occidente se transformó radicalmente entre el siglo XVIII y el XX. Algunos monarcas, como los Borbones, promovieron desde el siglo XVIII reformas «ilustradas» que llevaron a que se hiciera más aceptable la intervención del Estado en el manejo de la pobreza. Hospitales y asilos se fundaron en toda América, o pasaron del manejo privado (religioso) al manejo público. Y en el siglo XIX aparecieron sociedades organizadas en forma representativa, en las que se suponía que el Estado era el resultado de un consenso entre todos los ciudadanos, más que una institución divina. El poder del soberano, en las sociedades posteriores a la crisis del antiguo régimen, en las sociedades que siguieron a la Revolución francesa y a la independencia de Estados Unidos, proviene de la voluntad de todos y no de Dios.

En las primeras sociedades representativas y democráticas, el Estado buscaba garantizar unos bienes básicos: la independencia, la seguridad, el funcionamiento de la justicia y de los sistemas electorales. Los demás bienes sociales —el empleo, el ingreso, la salud, la educación— se obtenían en primer lugar en el mercado, por la acción individual, y en forma subsidiaria por la caridad de los cristianos. El Estado proveía la justicia en las relaciones entre los particulares, pero estos buscaban su supervivencia y su bienestar trabajando duro y ateniéndose a las normas del mercado. Si hay pobreza o riqueza, si hay desempleo o no, esto depende del funcionamiento del mercado, y es en buena parte responsabilidad del individuo. Este es un mecanismo que, en principio, tiende a asignar los recursos sociales en una forma adecuada, de manera que al comprar algo o contratar algo, yo doy una señal de lo que estoy buscando, que se transmite a los demás productores. El mercado se encarga de estimular la producción y el progreso económico y de dar a los productores los beneficios que se derivan de su acción o de su trabajo. Así, en una sociedad democrática y liberal, el sistema electoral permite que

los ciudadanos se pongan de acuerdo sobre las normas de justicia y orden político que deben regirlos, mientras que el mercado asigna los bienes económicos que la ley no regula. Mercado y Estado se complementan, para ofrecer a todos una compensación adecuada por su esfuerzo. La desigualdad, la pobreza, el desempleo, son males temporales y parciales o, más bien, sirven como incentivos que motivan a los individuos para buscar cómo evitarlos trabajando duro, capacitándose, ahorrando.

Las decisiones privadas se toman mediante cálculos racionales, en los que cada uno busca su propio beneficio. La búsqueda del beneficio individual produce el mayor bienestar posible para todos, o, como decían los promotores de la ética utilitarista, «la mayor felicidad para el mayor número». Por supuesto, esto supone que los mercados funcionan bien, que no hay monopolios ni restricciones graves (como las que limitan los mercados del trabajo o de la tierra en algunas partes, con los gremios artesanales o las tierras de manos muertas) y precisamente el Estado, en su política económica, debe encargarse de evitar que algunos obtengan ventajas de situaciones irregulares y restringir el esfuerzo de empresarios o trabajadores de imponer condiciones anómalas al mercado.

Los desajustes del sistema de mercado y sus correcciones

El modelo democrático liberal, en la práctica, presentó muchas dificultades, y en el siglo XIX los movimientos obreros, sobre todo en Europa, denunciaron su injusticia: la igualdad del mercado es teórica, y el sistema produce y reproduce la explotación continua de los trabajadores, condenados a vender su capacidad de trabajo por salarios de pobreza. Los movimientos obreros, de orientación socialista, muestran la desigualdad social como el efecto de fondo del sistema, que además, en el corto plazo, revela sus limitaciones. Si el ingreso es el resultado

de la voluntad y la capacidad de trabajar, ¿cómo garantizar que la población tenga una preparación adecuada para el trabajo, que reciba capacitación y servicios de salud y asistencia que no condenen a muchos, desde el nacimiento, a la miseria, sin culpa de su parte? Las sociedades del siglo XIX adoptan diversos mecanismos para responder a estas fallas. En muchos países, las viejas organizaciones de la Iglesia, ligadas al orden social tradicional, muchas de las cuales existían desde la edad media, atienden las peores situaciones de pobreza y miseria: hay orfanatos para atender a los niños, ancianatos, asilos para los pobres, hospitales y manicomios para los enfermos y «deficientes mentales» o locos, sostenidos por las donaciones voluntarias de los ciudadanos prósperos, por la caridad de los creyentes o, a veces, por las organizaciones religiosas o del Estado.

La caridad siguió siendo la respuesta convencional a las fallas de fondo del sistema, a su incapacidad para evitar la miseria de muchos. La educación, ofrecida en gran parte por particulares, permite a los que ya tienen recursos preparar a sus hijos para la vida productiva. Pero los más pobres no tienen una educación que les permita salir de la pobreza; apenas pueden ir a escuelas parroquiales, que ofrecen solamente una educación básica. En algunos países la escuela es apoyada por la voluntad solidaria de las localidades, que establecen algunos impuestos para sostener un sistema escolar elemental.

El orden político garantiza el sistema democrático, el mercado asigna los recursos para crecer la producción, la caridad atiende las peores injusticias creadas por el sistema. Y el Estado, en respuesta a la acción reivindicativa y la protesta de los trabajadores y otros grupos, o por la existencia de comunidades más o menos solidarias que creen en preparar a sus miembros para la lucha por la vida, promueve en algunas partes la educación, atiende las situaciones extremas de salud.

Además, los empresarios y los productores logran mostrar el gran papel que tiene el Estado en impulsar, en el mundo com-

petitivo del siglo XIX, el progreso: el modelo teórico de un mercado sin interferencias se altera para aceptar la protección a la producción nacional (aunque a veces puede mostrarse que no proteger es, para un país concreto, más eficiente y conduce a mayor bienestar) y para dar subsidios a la producción mediante, por ejemplo, la construcción de ferrocarriles y otros sistemas de comunicación. La misma educación empieza a ser vista como un mecanismo para aumentar la eficacia del mercado, por medio de escuelas de artes y oficios, del entrenamiento para el trabajo, de la formación de artesanos. Así, el sistema representativo liberal se complementa, desde el comienzo, por una herencia del antiguo régimen (la caridad de origen religioso) o por instituciones y funciones del Estado que buscan hacer más eficiente el mercado mediante el estímulo a los productores nacionales, protegiéndolos de la competencia externa o mejorando la educación o las vías de comunicación. El Estado se convierte en un mecanismo complementario al mercado, que estimula el progreso y el desarrollo de la producción.

El choque de la desigualdad

Donde existían tradiciones igualitarias muy fuertes, como en Estados Unidos, que había escrito en la Constitución de 1783 que todos los hombres nacían iguales, pero existía una ideología del esfuerzo personal que hacía rechazar las ayudas públicas a los particulares, las desigualdades producidas por el sistema económico fueron muy atacadas por algunos grupos como producto del egoísmo y la manipulación de los ricos. A fines del siglo XIX, los empresarios que controlaban el petróleo o las vías de comunicación (como los Rockefeller o los Carnegie) fueron considerados «aristócratas ladrones» («*robber barons*»): la idea planteaba que los elementos de igualdad que la visión optimista del mercado proponía eran imaginarios, por el gran poder de los grandes empresarios o monopolios para alternar a su favor el funcionamiento de los mercados.

En Estados Unidos, entre 1890 y 1930, los empresarios buscaron enfrentar esta visión contraria al ideal liberal de un capitalismo con un mercado libre, mostrando que podían inducir la igualdad y los avances que en teoría el mercado no podía atender, mediante otros mecanismos, como la gestión comunitaria y la beneficencia. La tradición de impuestos y la gestión local en Estados Unidos, un país conformado en gran parte por pequeños pueblos y aldeas, permitió atender algunas necesidades de educación e higiene, aunque con líneas de acción muy limitadas. Allí, desde el siglo XVIII, se habían establecido hospitales «voluntarios» y escuelas, y en el siglo XIX, la limpieza urbana —manejo de basuras, agua potable, alcantarillados— se vio como factor esencial para defender la salud de todos, prevenir epidemias y enfermedades. La higiene se convirtió en una responsabilidad aceptada de las autoridades locales, y la protección de la salud pasó de depender de cuarentenas a basarse en el mejoramiento de servicios de higiene. Había que limpiar las ciudades, evitar los aires corruptos, los miasmas. Esto llevó a la creación de departamentos de salud pública locales y a que los asilos para dementes, en vez de los viejos asilos de pobres, comenzaran a hacerse comunes en EE. UU. desde 1858. Y también a la preocupación por la salud, en un mundo en el que los contagios se convertían con frecuencia en epidemias aterradoras, la lucha contra bacterias y microbios, impulsada por los estudios científicos, convirtió la lucha contra la viruela, el sarampión, el tifo, la tuberculosis y otras enfermedades en parte aceptada de la gestión pública: se trataba de males que acompañaban el progreso y la urbanización, que podían afectar a todas las capas sociales, y no solo a los pobres, ignorantes o negligentes que la caridad atendía antes. Y al mismo tiempo que se buscaba la salud para todos, se trataba de inducir hábitos de moralidad, trabajo y buena conducta en los pobres.

En Europa, la respuesta estuvo acompañada por una mayor movilización política de los obreros, que promovieron levantamientos y choques como los de las comunas de París. Para los

dirigentes y los orientadores teóricos del movimiento obrero, la desigualdad era el resultado inevitable de la operación del mercado capitalista, y llevaría pronto al enfrentamiento total entre dos clases: los propietarios de los medios de producción y los trabajadores, y a la defensa del papel del Estado como fuerza que podía corregir los efectos negativos del mercado.

La filantropía como respuesta¹

Además de la aceptación de la gestión pública en la educación, la salud pública y las vías de comunicación, en Estados Unidos se establecieron, en las primeras décadas del siglo XX, fundaciones de beneficencia que gestionaban, en un país con una tradición religiosa centrada más en la convicción personal que en la acción pública, y con instituciones nacionales débiles, la atención de algunas de las limitaciones del mercado. Además de servir como respuesta a los problemas de imagen de las empresas, y de permitir a las familias mantener el apellido de sus miembros notables dirigentes como ciudadanos ejemplares, aprovechando las ventajas de un sistema tributario que eximía a las fundaciones de los altos costos en impuestos de las sucesiones, las fundaciones permitían enfrentarse a algunos de los problemas que dejaban sin resolver el mercado o el Estado, evitando ampliar las funciones de este.

Estas primeras fundaciones se concentraron en atender sobre todo las necesidades del sistema educativo, mediante la financiación de universidades y escuelas secundarias y laborales, y de la investigación científica orientada al sistema de salud y a la salud colectiva y de las tropas. Así, la filantropía de los millonarios creó fondos de capital (*endowments*) que finan-

¹ Un buen análisis global de las fundaciones es el de Joan Roelofs: *Foundations and Public Policy: The Mask of Pluralism*. New York University, 2003.

ciaron casi todas las universidades de primer nivel, mientras fundaciones como la Rockefeller financiaban la investigación en enfermedades como la fiebre amarilla. Los empresarios, en estas organizaciones, no estaban sujetos a las restricciones del mercado, que exigían ganancias y resultados rápidos y no permitían el apoyo indefinido a investigaciones inciertas. De este modo, el modelo básico recibió un complemento, pues algunas debilidades del mercado podían ser corregidas por la filantropía empresarial. Después de la crisis de 1930, los empresarios terminaron aceptando el enfoque del «New Deal», que permitió al Estado, que seguía alejado de la gestión directa de la educación o la salud, o de la regulación de los mercados de trabajo, actuar como promotor del desarrollo económico, mediante la promoción del empleo en obras públicas y el consiguiente aumento del gasto, que no solo servía para hacer vías de comunicación, sino que desempeñaba un papel directo en la economía al convertirse en un elemento central de estímulo ampliando la demanda del mercado².

En Europa, donde el Estado empezó a financiar muchos servicios sociales desde mediados del siglo XIX, las fundaciones tuvieron un desarrollo diferente a Estados Unidos, sobre todo en el siglo XX, y no se enfrentaron tanto a la gestión directa de instituciones educativas o programas de salud. En sitios como Alemania se crearon, sobre todo después de la Segunda Guerra Mundial, fundaciones de análisis de la realidad social, *think tanks* (Bertelsmann, Volkswagen, Thyssen, etc.) para

² La función de las fundaciones en el sistema norteamericano es estudiada en David Rogers y Terrance Keenan: «The Role of Foundations in American Society», *Health Affairs*, vol. 9, n.º 4 (1990), disponible en <https://www.healthaffairs.org/toc/hlthaff/9/4>. El contraste con el modelo alemán queda claro en Rupert Strachwitz: «The Role of Foundations in Public Debates in Germany», *American Journal of Economic and Sociology*, vol. 74, n.º 3 (2015), disponible en https://www.philanthropy-impact.org/sites/default/files/user-uploads/article_rupert_strachwitz.pdf.

impulsar el compromiso de los académicos en la búsqueda de soluciones políticas que crearan nuevos consensos sociales, en un momento en el que este consenso parecía haberse logrado, con la idea del estado del bienestar, en relación con el manejo de la economía y la política laboral y social³. El World Economic Forum (Davos), creado en 1971, buscó, en la misma dirección, ampliar el respaldo internacional por el modelo social adoptado por los europeos.

La idea de que el Estado pudiera actuar para estimular el funcionamiento del mercado era un abandono mucho más radical de la ortodoxia liberal que la simple aplicación de la caridad, la filantropía, o la acción remedial en educación, salud o cultura. Implicaba una interferencia con las reglas del mercado, que ya no resultaba siempre confiable: en situaciones críticas, la regulación del mercado podía ser esencial. Esto se extendió pronto al manejo de los sistemas monetarios, a las reglas para el funcionamiento de los sistemas financieros y de crédito, la búsqueda de una situación de pleno empleo para la población, etc. El Estado aprendió a definir las tasas de interés, las tasas de cambio, el volumen de moneda, la demanda de consumo de los trabajadores determinada por sus salarios, los incentivos para la creación de puestos de trabajo, buscando reforzar los efectos positivos del mercado. Los empresarios aceptaron pronto estas intervenciones, siempre que estuvieran orientadas a mejorar el ambiente para la gestión privada, y no implicaran tasas de tributación muy alta ni redujeran demasiado la capacidad de acción libre de las empresas. Y las

³ Albert O. Hirschman, uno de los fundadores de la planeación pública en Colombia, definió en un libro de 1970 un marco que podría servir para clasificar las fundaciones: las que buscan la lealtad con el sistema, las que promueven visiones o voces alternativas y las que se separan del respaldo del mercado o de la sociedad liberal. Hirschman, A. O.: *Exit, Voice, and Loyalty. Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*. Cambridge, MA: Harvard University Press. 1970.

fundaciones de todo el mundo (en Estados Unidos, sobre todo la Ford y la Rockefeller) se encargaron de promover el análisis de las formas más apropiadas de gestión de la economía por parte del Estado.

La transformación del capitalismo: hacia el estado del bienestar

Sin embargo, la intervención del Estado, en un contexto de democracia competitiva y electoral, llevó pronto a intervenciones que buscaban el bienestar del conjunto de la población: aunque este estaba en teoría provisto por la racionalidad del mercado, las fallas eran evidentes. Desde los treinta, pero sobre todo después de la Segunda Guerra Mundial, a partir de la experiencia que dio la economía de guerra de gran capacidad intervencionista del Estado, en muchas partes, donde se formaron partidos que expresaron el punto de vista reformista de los obreros, se buscó también atender en forma más sistemática las necesidades básicas de la población (sobre todo educación y salud) y apoyarse en los sistemas tributarios, para redistribuir en alguna medida el ingreso de la población. Los países escandinavos, y después Inglaterra, Alemania y otros países europeos, fueron los más exitosos en este empeño, y crearon lo que se llamó el «estado del bienestar», en el que el viejo modelo (democracia y mercado) se complementaba con «intervención o gasto social» que recibió en algunas partes el nombre de democracia social o «socialdemocracia». Mientras tanto, en Estados Unidos se mantuvo la desconfianza en el papel del Estado para atender las situaciones de pobreza o sus consecuencias en la educación o la salud, pues siguió dominando la idea de que la búsqueda del bienestar era una obligación de cada persona, y cuando esta recibía apoyos gratuitos, perdía el incentivo para el trabajo duro y la construcción de su propio destino.

Quedó vigente pues, sobre todo en Europa, un sistema de tres bases (democracia representativa, mercado libre, intervención complementaria y correctiva del Estado), en el que, además, en algunos países, el sistema de fundaciones, como cuarta base, servía para atender los puntos críticos imprevistos. Así, en términos generales, la educación secundaria y superior pasó, en algunos países de Europa, a ser sostenida o gestionada por el Estado, mientras que la promoción del acceso masivo al arte o la cultura (por ejemplo, a las bibliotecas) se mantuvo en manos de fundaciones o entidades sin ánimo de lucro, apoyadas por la generosidad de los empresarios, al mismo tiempo que por recursos complementarios obtenidos por el Estado mediante los impuestos a la población y que muchas veces se entregaban a las fundaciones para su gestión, que se suponía más neutral y eficiente.

La situación colombiana

En el caso colombiano, las deficiencias del sistema de mercado se trataron de resolver por una combinación de reglas derivadas al mismo tiempo de los dos ideales políticos impulsados por los dos partidos en los que, desde 1849, se dividió la sociedad. Desde mediados de siglo, los que estaban empeñados en ampliar los derechos de ciudadanía a toda la población, apoyaron al mismo tiempo una gestión más activa del Estado para ayudar a aquellos pobres que no son culpables de su pobreza (con la creación de hospitales mentales, por ejemplo) y para obligarlos a convertirse en buenos trabajadores. Las leyes castigaron con fuerza la pobreza y el desempleo, con mecanismos como el envío de los «vagos» a colonias penales laborales como Patiburú, en el siglo XIX, o Araracuara, en el siglo XX.

Hasta 1870 predominó la atención de la pobreza en el marco de las visiones convencionales de la «caridad» y la pobreza, y a partir de ese año, los liberales, con su ambicioso proyecto de

reforma educativa, desplazaron los elementos del debate: ahora podía pensarse que el Estado era el responsable principal en la atención de los problemas, que iban surgiendo o se iban quedando sin resolver a pesar del progreso económico que presuntamente se estaba dando. El eje de este cambio estuvo en la atención a los problemas de salud creados en el marco de la urbanización: Bogotá y Medellín establecieron, entre 1880 y 1930, sistemas de atención públicos de las poblaciones de mayor riesgo (locos, pobres, ancianos) y de atención a la higiene (gestión de basuras, alcantarillados, agua potable).

Liberales y conservadores compartían los mismos criterios generales, pero con frecuencia diferían en las soluciones concretas. Los conservadores, en todo caso, se inclinaban más por usar el Estado en forma similar a los viejos sistemas de atención religiosa de la pobreza y la miseria, aunque aceptaron, en general, en la primera mitad del siglo xx, el aumento en el gasto para educación, la regulación de las condiciones de trabajo (jornada laboral, descanso dominical remunerado). Los liberales pensaban más en usar el Estado sistemáticamente para promover el desarrollo económico y el bienestar social (educación universal, ojalá para el trabajo, apoyo a los sindicatos, reforma agraria y distribución de la propiedad rural y de baldíos), aunque compartían la visión de un sistema económico basado en la inversión privada y en el trabajo individual. El electorado liberal, en buena parte obrero, se inclinó a veces por intervenciones más fuertes, y los empresarios de ambos partidos vieron con simpatía, aunque no unánime, la protección industrial o la regulación de los sistemas de crédito, moneda o cambio de divisas. El intervencionismo se identificó con la ideología liberal (Rafael Uribe Uribe lo defendió en 1909 como equivalente del socialismo), pero en la práctica ambos partidos aceptaban muchas de sus formas, que los empresarios conservadores justificaban sobre todo por el impulso a la producción y los liberales por la atención a los sectores más pobres. Este intervencionismo se concentró en la gestión del desarrollo urbano: muchos colombianos que habían vivido en

el exterior y habían visto la expansión de los servicios de salud locales o de gestión urbana, en Estados Unidos o Europa, impulsaron las Sociedades de Mejoras Públicas (Bogotá, 1897, Medellín, 1897). En 1917, estas organizaciones promovieron un congreso orientado al «*city planning*» y lograron que dos ciudades, Bogotá y Medellín, adoptaran planes de regulación de su crecimiento urbano. Al mismo tiempo intentaron financiar hospitales y otras instituciones con filantropía, con muy pocos resultados, lo que llevó pronto, a comienzos del siglo xx, a la expansión de la inversión pública en este campo⁴.

La filantropía complementa la caridad

En la primera fase, de 1870 a 1930, los empresarios crearon algunas fundaciones filantrópicas, pero en general siguiendo el modelo caritativo: las familias pudientes donaban recursos para crear una fundación que daba prestigio a su apellido y recordaba la generosidad de algún empresario, apoyando la donación de regalos de Navidad a los niños, o el funcionamiento de unos hospitales o una entidad educativa⁵. Al mismo tiempo, los empresarios más cercanos al sector público veían

⁴ Las instituciones privadas, más influidas por el pensamiento religioso, preferían en general atender a las poblaciones necesitadas usando las «visitas domiciliarias», que permitían conocer a cada familia y promover su moralidad. Las instituciones públicas, probablemente por razones pragmáticas, no se atuvieron tanto a este modelo.

⁵ Un estudio del papel de las organizaciones caritativas y filantrópicas en Colombia se encuentra en Beatriz Castro: «Prácticas filantrópicas en Colombia, 1870-1960», en *Historia y Sociedad*, 17, Medellín, 2009, disponible en <https://revistas.unal.edu.co/index.php/hisysoc/article/view/20442>. Un tratamiento más detallado se encuentra en el libro de la misma autora *Caridad y beneficencia, el tratamiento de la pobreza en Colombia. 1870-1930*. Bogotá, Externado de Colombia, 2010.

en las fundaciones una oportunidad de ofrecer respuestas a los problemas urbanos (servicios, vivienda obrera, etc.) más coherentes y ordenadas que los que ofrecían las burocracias públicas, sin experiencia ni recursos.

En el siglo xx se crearon fundaciones de caridad hospitalaria (San Vicente de Paúl de Medellín en 1912, Restrepo Barco en 1940, Pablo Tobón Uribe en 1954); de cuidado infantil-distribución de regalos, juguetes y ropas (Club Noel, fundada en Bogotá, después en Medellín en 1917 y después en Cali en 1924, que desarrolló una importante clínica infantil); de estímulo al sistema educativo (Universidad de los Andes en 1948, FES en 1964, decenas de colegios privados); o de atención a desastres (Compartir en 1979, ampliada a mejoramiento urbano después; Antioquia Presente en 1983), o de apoyo a la gestión pública urbana, que implicaban reglas sobre mercados, mataderos, parques, dentro de una visión de desarrollo que daba mucho peso al comercio con el exterior, etc.

Algunas fundaciones se crearon para ofrecer una respuesta más o menos amplia a los problemas evidentes: fueron, sobre todo, las fundaciones empresariales, que reemplazaban la respuesta directa de la gran empresa con un intermediario especializado (Carvajal, que además adoptó un mecanismo de cesión de acciones para financiar la fundación, Corona, Fundación Restrepo Barco en 1940, Fraternidad Medellín en 1957, Fundación Santo Domingo en 1960). En los empresarios pesaba la convicción de que la asignación de recursos por parte del Estado era muy deficiente, influida por presiones políticas y clientelistas, y que las fundaciones podían aplicar modelos de gestión privada que garantizarían resultados más adecuados, menos costosos y con mejores coberturas. En realidad, pesaba mucho el interés de ofrecer una imagen de las empresas más favorable al mismo tiempo que la convicción de que la caridad apenas sirve para la atención de casos concretos, pero es también ineficiente y crea relaciones de subordinación o menosprecio de los pobres contrarias a las bases de la sociedad moderna.

Entre 1960 y 1980, los empresarios apoyan varias tendencias, a veces contradictorias, en la gestión pública. Fundan organismos orientados a hacer un análisis más ordenado y sistemático de los problemas nacionales o regionales y a ofrecer diagnósticos y propuestas para atenderlos (Fedesarrollo en 1970, Proantioquia en 1975). Promueven la gestión pública más eficiente, mediante el impulso a las tecnocracias y a fundaciones creadas por entidades públicas (Planeación Nacional, Colciencias, Banco de la República, con su propia fundación investigativa, FPIT, 1968). Impulsan también una gestión social orientada por empresas, mediante las cajas de compensación, que comenzaron a establecerse en 1954 y que manejan recursos públicos y privados, definidos en las leyes de seguridad social, para atender necesidades de recreación, educación o vivienda de los trabajadores de las empresas. Este modelo representa, en cierto modo, la gran transacción entre el sector público y el privado: los recursos sociales, cobrados a empresas y trabajadores por el Estado para atender la acción social, se entregan a entidades manejadas directamente por las empresas, con sus criterios de eficiencia y planeación.

Los premios a la ciencia, al periodismo y a la producción cultural, por ejemplo, fueron asumidos por fundaciones privadas, que lograban evitar sesgos electorales o políticos (Alejandro Ángel Escobar en 1955, Grupo Bolívar en 1975; la fundación Banco de Colombia, que daba premios de cultura, no tuvo permanencia en este campo y se reorientó al impulso amplio y diversos de programas educativos y sociales). Igualmente, se crearon fundaciones para manejar museos y teatros, o para dar apoyo amplio a proyectos culturales diversos, por fuera de las restricciones y las tensiones que podían esperarse en el ambiente político de confrontación del sector público, marcado, hasta 1991, por la extrema tensión entre liberales y conservadores, y después por el gran peso de las redes clientelistas locales.

La gestión a través de organismos no gubernamentales o privados se extendió a áreas como el medio ambiente, la educa-

ción preescolar, la justicia (Excelencia en la Justicia, 1996), la paz (Ideas para la Paz en 1999, Arco Iris), los derechos humanos (Codhes y decenas de ONG), la nutrición infantil (Fundación Éxito, 1982), los nuevos medios de comunicación (La Silla Vacía), a medida que estos temas adquirieron mayor relevancia en el ambiente de conflicto político de los años noventa y siguientes. Pero estos organismos ahora no solo respondían a la voluntad del sector empresarial de ofrecer mecanismos complementarios a los estatales y caritativos, sino también a la mayor capacidad de organización de sectores de activistas intelectuales y políticos. Muchas ONG (como De Justicia, 2009) se crearon para promover el análisis académico, la defensa de los derechos humanos, mecanismos de participación barrial y comunitaria, formas de militancia sindical o ambientalista. Finalmente, en el complejo marco tributario y legal vigente, muchas fundaciones fueron creadas por pequeños grupos de organizadores culturales o sociales, interesados en establecer mecanismos de gestión independiente, que pudieran desarrollar los proyectos de un grupo de activistas sin estar sometidos a los papeleos engorrosos del sistema burocrático y con capacidad de recibir y administrar fondos tanto públicos como privados.

Filantropía y responsabilidad social empresarial

Parte de la respuesta empresarial se mantuvo enmarcada en la visión convencional de defender la acción del sector privado y mantener los límites aceptados de la gestión estatal. Casi toda la respuesta empresarial combinaba estrategias de defensa del sector privado, que además gestionaba sus intereses ante el Estado mediante las asociaciones gremiales (Andi, Fenalco, Acopi, Asobán), con un interés por mejorar la imagen o el prestigio de las empresas. Las fundaciones ostentaban el nombre de la empresa que las había creado y su acción benéfica servía de defensa frente a la percepción del daño social de

algunas empresas y de los problemas no resueltos del sistema social y económico.

Parte de este ajuste se dio en un contexto paralelo del sector público. En el nivel nacional colombiano, que intentó redefinir algunas de sus prioridades en el marco del conflicto armado y los intentos para su solución, el Estado ya había asumido una responsabilidad creciente en la atención de problemas de la familia y la infancia o la financiación de la investigación científica, con la reforma administrativa impulsada hacia 1967 y 1968, que incluyó la creación del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, ICBF, y Colciencias. Pero esto se aceleró en los años que siguieron a la aprobación de la Constitución de 1991. Desde entonces, las autoridades municipales y departamentales asumieron como parte de sus tareas propias la promoción de proyectos en áreas de bienestar social, atención a la cultura, educación preescolar y universitaria, etc. Muchas veces, las mismas entidades públicas partieron de un diagnóstico similar al empresarial: la gestión de estos temas es más eficiente cuando no está sujeta a restricciones, rutinas y conflictos de la administración pública, y hace parte del proceso de desarrollo del país capacitar a la ciudadanía para que, en sus propias organizaciones, contribuya a gestionar esta clase de problemas.

En general, en Colombia los sectores empresariales mantuvieron una relación muy cercana con el sector público durante los años que siguieron al fin del Frente Nacional, en 1974, incluso cuando el mal manejo de algunos sectores privados llevó a situaciones críticas, como las que se produjeron en el gobierno de Belisario Betancur (1982-86), cuando intervino varias empresas bancarias. La cercanía con el gobierno siguió pesando en los gobiernos siguientes y sirvió para coordinar la respuesta pública estatal con la respuesta empresarial al crecimiento de las organizaciones del narcotráfico y a los intentos de penetración de sus recursos en las organizaciones más o menos de prestigio.

El caso antioqueño⁶

En Antioquia, sin embargo, el proceso tuvo algunos matices diferentes. Antes de 1970 la gestión pública departamental y de los municipios más ricos había sido encargada a figuras del sector privado, seleccionadas por los dirigentes nacionales o los partidos políticos, mientras que empresas públicas esenciales, como EPM, se manejaron desde 1955 con bastante independencia de la política electoral. Varios factores produjeron en Antioquia, en la década de 1970, rupturas y quiebres en esta tradición: el auge del narcotráfico, las dificultades económicas del sector industrial privado, sobre todo el textil, que llevaron a la adquisición de empresas locales por inversionistas de grupos externos, el desarrollo del clientelismo local apoyado por el Gobierno central, que hizo que los dirigentes locales apoyados por el sector público debieran demostrar un amplio seguimiento electoral.

Fue la magnitud misma de la crisis la que provocó la respuesta empresarial local, que buscó proteger a las entidades de la adquisición externa e intentó mantener, sin éxito, un modelo de protección industrial en un momento en el que el gobierno adoptaba la «apertura» económica, pero reasumió su colaboración estrecha con las políticas del Gobierno nacional. Los empresarios antioqueños habían fundado la Andi (1944) y otras entidades gremiales, y habían apoyado, a mediados de siglo, la creación de las cajas de compensación familiar o de entidades

⁶ El estudio clásico sobre el empresariado antioqueño y su respuesta a los problemas de la segunda mitad del siglo XX es de Nicanor Restrepo: *Empresariado antioqueño y sociedad 1940-2004: transformación e influencia de las elites patronales de Antioquia sobre las políticas económicas y sociales colombianas a partir de 1940*. Paris, École des Hautes Études en Sciences Sociales, 2009. Versión en español, Medellín, Universidad de Antioquia, 2011. Disponible en <https://www.las2orillas.co/wp-content/uploads/2015/03/TEXT0-final-espan%E2%95%A0%C3%A2ol-Editorial-U-de-A-20-10-2010.pdf>.

como el Icetex, el Seguro Social y el Sena. Pero entre 1970 y 1982, políticos como Bernardo Guerra, en el Partido Liberal, o J. E. Valderrama, en el conservatismo, desplazaron a los dirigentes identificados con el «Club Unión» y llevaron a que los empresarios se alejaran de la gestión política directa. El gobierno de Betancur buscó atraer de nuevo a los empresarios, sobre todo los vinculados al llamado Grupo Empresarial Antioqueño, a la gestión pública, y lo logró. Encabezados por empresarios de este grupo, en los años siguientes se fortaleció la gestión coordinada entre el sector público y el privado, se construyó el aeropuerto en Rionegro y se terminó la autopista hacia Bogotá, se financió el metro, y el sector empresarial local volvió a intentar convertirse en guía del desarrollo económico, buscando transacciones apropiadas con los políticos locales, que volvieron a tener que contar con una aprobación básica del sector empresarial, para la gestión del sector energético, los servicios públicos, la promoción del desarrollo, el empleo y el sistema educativo regional, sobre todo. La gestión empresarial más directa se orientó mediante los organismos gremiales para concertar la política económica, las organizaciones filantrópicas para influir en áreas novedosas o sociales y la promoción de una actitud de «responsabilidad social», que incluía el respeto a la ley, el pago de impuestos, etc., para definir un contraste con las formas corruptas de gestión que se estaban volviendo comunes en la región⁷.

⁷ Nicanor Restrepo, gerente de Suramericana entre 1984 y 1988, y principal orientador del Grupo Empresarial Antioqueño hasta 2004, insistió con frecuencia en este tema. En 1999, en la Asamblea de la Andi, planteó que las empresas debían asumir su responsabilidad en la solución del conflicto armado, el cumplimiento de la ley y otros aspectos del orden social. Un análisis global del tema fue hecho por él mismo en 2004: Nicanor Restrepo S., *Empresas socialmente responsables en un escenario de globalización*, Bogotá, Konrad Adenauer Stiftung, 2004. Una presentación general de las opiniones de Restrepo sobre el tema se encuentra en Ana María Cano: «La responsabilidad pública como patrón de vida», en *Nicanor Restrepo Santamaría, 1941-2015*, Medellín, Suramericana de Seguros, 2017.

En medio de la crisis de 1982-83, dos dirigentes privados, Nicanor Restrepo y Juan Felipe Gaviria, fueron escogidos por el presidente Belisario Betancur, que se había apoyado en otros empresarios regionales en su gestión de la crisis económica, como gobernador del departamento y alcalde de Medellín, respectivamente. Estos empresarios desarrollaron unas visiones más integrales de la función de la empresa local, que fueron adoptadas con la denominación de «responsabilidad social empresarial»: la idea de que los empresarios no podían limitarse a su gestión como productores en el mercado, sino que tenían que considerar y responder a las limitaciones y los efectos negativos de su gestión principal como productores. Esto se hizo claro en el sector ambiental (bosques, cementos, asbesto), pero no fue tan claro en áreas como la salud (cigarillos, azúcar). En el fondo, las empresas, como en Estados Unidos, trataron de aprovechar las ventajas tributarias que daba la creación de fundaciones y la posibilidad de influir en áreas de gestión política sin entrar en debates que podían afectar la credibilidad de sus dirigentes.

Pero la preocupación por la responsabilidad general del sector privado se manifestó en buena parte con el apoyo a fundaciones más genéricas, capaces de buscar respuestas generales a los problemas enfrentados. Proantioquia, creada en 1975, por ejemplo, se convirtió en una fundación que analizaba los problemas sociales de la región antioqueña, pero al mismo tiempo promovió la creación de otras fundaciones orientadas a atender los desastres y las catástrofes (Antioquia Presente) o a impulsar el desarrollo ambiental, empresarial e industrial de la región. Un ejemplo paralelo de respuestas más sistemáticas a las limitaciones de la gestión pública o de los efectos del mercado, se expresa en líneas como el apoyo a áreas «genéricas», que buscan definir estrategias amplias y aplicables en diversos contextos, como Colfuturo (1991) o Empresarios por la Educación (2003), creadas con el apoyo del denominado grupo empresarial antioqueño. En estos casos, más que el reconocimiento del papel empresarial y la generosidad de la compañía

o las compañías mencionadas (o que ya no se mencionan), el impacto que se busca es de diagnóstico y de apoyo a la mejor gestión pública, dentro de la definición de esta mejor gestión que hacen los empresarios (buena planeación, buen diagnóstico, buen seguimiento, uso controlado y eficiente de recursos, vinculación de sectores sociales a visiones más cercanas a las de los empresarios, capacidad de responder a una amplia gama de tamaños en las propuestas).

Proantioquia tuvo un papel esencial en la conformación del consenso local entre diversos grupos empresariales y los principales dirigentes políticos. Las relaciones son complejas y a veces reflejan conflictos entre grupos económicos locales; los grandes dirigentes políticos logran al mismo tiempo apoyo y rechazo, y temas como la gestión de paz (en la que algunos dirigentes antioqueños tuvieron un papel muy visible) o la aceptación o el rechazo de los paramilitares han producido discrepancias, pero, en general, la gestión del sistema económico local, desde 1983, se hizo en el marco de un acuerdo parcial, de un consenso relativo entre el Gobierno nacional, los políticos locales y los empresarios principales, que ha sido promovido ante todo por el grupo empresarial antioqueño.

La situación actual y sus desafíos

Los procesos de paz, con sus bloqueos y limitaciones; la coyuntura económica muy variable, la polarización creciente política, que parece enfrentar a los defensores de un modelo tradicional basado en el mercado y una hipotética (y poco creíble: es más bien un demonio fantasmal creada por sus opositores) propuesta influida por el socialismo cubano y venezolano, las dificultades de EPM, crearon problemas para el mantenimiento de una estrategia de desarrollo regional, aunque la existencia de las fundaciones filantrópicas permitió mantener la gestión social

en niveles elevados. La pandemia, en 2020, en particular, mostró las debilidades del sistema de gestión: mientras el Estado era incapaz de ofrecer una respuesta coherente y bien planeada, las organizaciones filantrópicas no estaban enfrentándose a las demandas de la crisis de salud. La respuesta, tanto científica como asistencial, incluyendo la distribución de alimentos y la definición de reglas de conducta para la sociedad, pareció improvisada y reveló la debilidad del sistema educativo, incapaz de reorganizarse para funcionar con eficiencia y equidad a distancia, y del sistema de salud, así como de los mecanismos de protección del empleo y de los ingresos básicos mínimos de la población, su alimentación y su atención, y de los mecanismos de atención de emergencia. Tampoco parece haber sido muy eficiente en Colombia el seguimiento de los contagios, sobre todo de los no sintomáticos, o la verificación del efecto de las vacunas, aunque los procesos de vacunación y de confinamiento fueron eficaces en los aspectos fundamentales.

El descontento de sectores sociales débiles se expresó en manifestaciones y protestas, que pretendían lograr apoyo para un modelo de gestión más social, con medidas como educación gratuita universitaria o ingreso mínimo garantizado. En cierto modo, este modelo da poco peso a la filantropía, pues espera que el Estado asuma la responsabilidad de atender a las deficiencias mostradas por el sistema y que son en buena parte producto de las condiciones de mercado.

Los grupos empresariales, sobre todo gremiales, tratan de mantener vigente el núcleo del modelo liberal, e insisten en la limitación de la acción estatal. Defienden una tributación baja, que solo sería posible con una limitación muy grande de los proyectos de apoyo a los sectores sociales afectados por la pandemia. La demanda de una gestión responsable del gasto público, sin emisión, con un manejo controlado de la deuda y de la inflación, es el eje técnico de esta visión, que por supuesto implica políticas poco generosas en términos de pensiones, ingresos mínimos, etc.

En estas circunstancias, se plantea con mayor urgencia la necesidad de definir, en un contexto de solución pragmática, el papel que se asignará al mercado y al Estado, y la función que tendrán las organizaciones filantrópicas, que ya no son solo empresariales, sino que incluyen las ONG que defienden derechos humanos, medio ambiente o participación ciudadana. Los grandes debates del orden socioeconómico, que se habían extendido durante centurias, volvieron a ponerse en la mesa de discusiones en el marco de la pandemia y sus conflictos vecinos.

Por supuesto, es posible defender la necesidad de una definición clara de prioridades. Algunos quisieran que se reconociera la primacía del mercado y que el Estado renunciara a su pretensión de buscar objetivos de equidad y productividad, o al menos los limitara con claridad, para poder ofrecer las condiciones que los empresarios consideran necesarias para su gestión productiva eficiente. Otros quisieran que el sistema político respaldara una transformación del orden social y económico en un sentido, si no socialista, al menos socialdemócrata, que busque una estrategia de crecimiento cimentada en la expansión del consumo popular basado en los salarios, la ampliación del empleo y el subsidio a los desempleados, la distribución de la propiedad rural, la expansión de la agricultura campesina de exportación y la inversión pública para el desarrollo. Sin embargo, no es probable que el electorado colombiano, dividido en forma muy clara pero poco variable, vinculado a estructuras locales de poder clientelista, apoye o acepte alguna de estas alternativas radicales: la perspectiva política ofrece, ante todo, espacios para ajustes menores, que pueden hacer más eficiente el modelo vigente o satisfacer algunos sectores olvidados, pero sin alterarlo en forma brusca.

El posible papel de las fundaciones y la filantropía

Partiendo del supuesto razonable de que el consenso se orientará a mantener el orden actual, con ajustes menores, y de la experiencia de un modelo apoyado al tiempo en el mercado, la intervención estatal y la influencia de las fundaciones (y ahora las ONG), es posible pensar en las áreas en las cuales es más urgente el apoyo a la filantropía y de sus organizaciones para enfrentar problemas que parecen desbordar la capacidad de gestión y manejo estatal. Señalo a continuación, en forma algo desordenada, algunas líneas de respuesta a los problemas en los que se mostraron con mayor claridad las deficiencias de la respuesta pública y privada durante la reciente crisis. La respuesta estatal y la atención por fundaciones tienen sus puntos de eficacia y sus debilidades. Las burocracias públicas son poco eficientes, reemplazan con mucha frecuencia la gestión real por las declaraciones retóricas y promesas para el futuro, creando sistemas rituales de respuesta, «protocolos» de gestión, y no pueden responder con flexibilidad a situaciones imprevistas. Las fundaciones están también demasiado preocupadas por la imagen del sector empresarial (y nacen y se mantienen en buena parte siguiendo las facilidades tributarias que ofrezca el sistema público). Además, las fundaciones, muchas veces muy experimentales, mantienen las tradiciones y los rituales de los sistemas de caridad, de manera que «inferiorizan» a sus usuarios y los convierten en «víctimas» que deben ser ayudadas por la gente bien, y muchas veces parecen crear relaciones de dependencia más o menos duraderas.

Por otra parte, la atención de problemas amplios de una población numerosa solo la logra hacer con suficiente cubrimiento y recursos el Estado, mientras que la lógica de ensayo y error para buscar soluciones innovativas y ensayarlas está más al alcance de las fundaciones. Pero este sector debe estar sujeto a controles precisos, hechos por otras fundaciones o por el Estado, no solo para verificar el cumplimiento de las reglas

tributarias y administrativas, lo que ya se hace en Colombia, sino para medir su impacto, su eficacia y sus costos.

1. La gestión de la información. Parecería útil consolidar la coordinación de las instituciones, a partir de las instituciones universitarias y privadas, y con participación de algunas entidades públicas, para analizar mejor la información disponible. Es preciso redefinir las estadísticas oficiales para que respondan a las cuestiones pertinentes y no se conviertan en mecanismos de propaganda para demostrar la calidad de la gestión pública o su fracaso. Fuera de unas instituciones guías, con amplios recursos, es conveniente la creación de entidades más pequeñas, ONG de revisión de la información disponible, que critiquen las noticias engañosas o falsas que estén circulando, confirmen los conocimientos establecidos en forma indudable y mantengan abiertas las líneas de debate necesarias. La información sobre vacunas, sobre niveles comparativos de pruebas en diferentes regiones del país, sobre la extensión de los contagios o sobre la relación entre contagios y muertes fue manejada con poco rigor durante la pandemia (y sobre todo faltó casi por completo información regional comparativa), y esto refleja un patrón que afecta, sin duda, otras áreas de la vida nacional, como es claro en el campo de la criminalidad y la justicia, donde la información sobre la delincuencia es imprecisa, dominada por la necesidad de las autoridades de anunciar que resolverán los casos, pero sin dar información sobre lo que realmente se resuelve (¿cuántas acusaciones hace cada año la Fiscalía de cada delito importante y qué proporción representa esto de ellos?) o por la tentación de los medios de comunicación de producir temor y sensación de inseguridad. Un esquema de gestión mixta, universitaria y privada, incluyendo grupos como De Justicia, podría ser una buena aproximación.

2. Del mismo modo, valdría la pena tener entidades filantrópicas enfrentadas al análisis del sistema político en su operación real, para verificar la extensión de prácticas como la

compra de votos o el impacto del sistema de subsidios sobre las clientelas locales o para analizar y promover la ampliación de los procedimientos aceptables de debate y discusión de problemas en la controversia política.

3. La gestión científica se ha concentrado en Colciencias y las universidades, y está sometida a las dificultades y los obstáculos que enfrenta la gestión pública. Algunas fundaciones financiadas conjuntamente por el sector público y el sector privado habrían podido gestionar con más eficacia recursos como los de las regalías que se asignaron a la investigación y que simplemente se sumaron al desorden ya existente o fueron desviadas para el apoyo financiero de fundaciones educativas universitarias. Estas entidades podían especializarse, para atender problemas concretos (calentamiento, pérdida de especies, problemas de salud), y salir de la tensión producida por la presión para responder a las necesidades de «calificación» y reconocimiento del sistema universitario y a la búsqueda de respuestas en todas las áreas científicas que ha enfrentado Colciencias, y que el Ministerio de Ciencia y Tecnología probablemente tampoco podrá superar.

4. Las fundaciones podrían servir para responder a algunas de las debilidades mayores encontradas en el sistema educativo con ocasión de la pandemia: el sistema público tenía equipos (computadores y tabletas), pero no tenía materiales pedagógicos, contenidos que pudieran ser utilizados por los maestros para enseñar a distancia ni estrategias docentes apoyadas en aplicaciones adecuadas para el trabajo en casa de los alumnos. Buena parte del material educativo elaborado por fundaciones como Secretos para Contar podía ser incorporado a los contenidos ofrecidos por el Ministerio de Educación en su portal de Colombia Aprende.

5. Otra área en la que podrían tener impacto especial es la gestión de premios reconocidos para artistas, escritores jóvenes e innovadores tecnológicos, independientes de los intereses de corto plazo de las editoriales, las galerías y las empresas digitales.

6. Sería interesante buscar un modelo tributario más flexible y complejo, que diferencie el tratamiento de las fundaciones que financian a terceros de las que ejecutan directamente sus programas; reconozca en formas distintas las exenciones a las instituciones, educativas o de otro tipo, gestionadas por los fundadores (y que se prestan para eludir impuestos) de las que seleccionan con rigor su personal académico o transfieren sus recursos a otros; que distinga las organizaciones filantrópicas que aplican programas de asistencia ya probados de las que hacen la búsqueda incierta y arriesgada de modelos novedosos mediante experimentación en la gestión educativa o social.

7. Al mismo tiempo, vale la pena analizar en detalle las implicaciones económicas y financieras del sistema dominante de consecución de recursos, que busca establecer dotaciones («*endowments*») que financian con sus rendimientos la operación de las entidades filantrópicas. Probablemente sea conveniente dar incentivos adicionales a la entrega, por parte de las empresas, de aportes anuales o periódicos bajo la forma de «acciones», o de contribuciones periódicas para gasto que den a las fundaciones cierta independencia frente a la evolución de las tasas de cambio: las bajas tasas de interés que parecen estarse imponiendo en el mercado internacional obligan a las fundaciones a aspirar a dotaciones de un tamaño inmenso y van a crear un ambiente poco favorable a la ampliación de la actividad de estas instituciones. Debe considerarse, sin embargo, el riesgo de que una participación en la propiedad de las empresas lleve a una identidad mayor de los objetivos de las fundaciones con los de las empresas que las financian.

8. En conjunto, un proceso de coordinación de la gestión de las fundaciones y las ONG que defina sus objetivos en forma que los independice al menos en parte de los objetivos propiamente empresariales. Esto podría lograrse, tal vez, mediante una gestión más coordinada de las diversas entidades, para definir sus funciones, por medio de debates y discusiones entre todas, a la luz del modelo económico y social que está vigente en el país.

Tejer con letras en medio de la selva

Motete en el departamento del Chocó



Velia Vidal

Todo inició con la decisión de volver. En junio de 2015, luego de veinte años viviendo en Cali y en Medellín, lugares a los que fuimos buscando nuevas y mejores oportunidades, como muchas familias del Chocó, huyendo, quizá, de la precariedad que se vive en esta tierra, decidí, ahora con mi propia familia, regresar a mi lugar de origen para quedarnos.

El Chocó habitaba en mí como el paraíso, el lugar de mis ancestros, mi familia y los días felices, especialmente Bahía Solano, aunque reconocía también aspectos más formales, como que es un departamento joven, que existe como entidad territorial político-administrativa desde 1947; sin embargo, tiene una larga historia marcada por los temas políticos, sociales, económicos, por su cultura, por su ubicación estratégica, su riqueza biogeográfica y también por la esclavización con sus innumerables efectos. La riqueza de su flora, fauna, recursos hídricos y minerales, así como la diversidad de pueblos indígenas y la presencia de africanos esclavizados y sus descendientes, habitaban en mi memoria como lecciones de la escuela primaria y como el paisaje cotidiano de cada una de mis visitas.

A mi regreso tenía un propósito simple: instalarme en Bahía Solano, buscar una casa que nos permitiera tener mucho contacto con la naturaleza y establecer algún negocio que nos generara ingresos suficientes para cubrir los gastos. Desde mi llegada, el 3 de julio de 2015, buena parte de mi ejercicio fue la observación. Buscaba lo que quería hacer en mi vida. No había decidido venirme de Medellín, donde tenía condiciones laborales excepcionales, solo para tener un empleo. Durante los primeros meses tuve muchas conversaciones con amigos y familiares alrededor de la pregunta: ¿qué hace falta en el Chocó? La respuesta casi siempre era: casi todo; sin embargo, esta respuesta no me resolvía mucho, porque nuestro interés no era simplemente revisar el mercado para tener un negocio rentable, sino dedicarnos a algo que estuviera cargado de sentido.

Todo hace falta en el Chocó

Esa idea de que en el Chocó hace falta todo no es reciente ni exclusiva de nuestro entorno cercano, tampoco es una idea del pasado, por el contrario, es una frase recurrente ante cualquier descripción del departamento y que tiene que ver mucho con su historia poblacional. Desde finales del siglo XIX, la población negra pasó a ser mayoría en esta región, ya que fueron dejando de ser exclusivamente mineros, y con la abolición de la esclavitud, parafraseando a Peter Wade (2018), los esclavos negros que habían trabajado alguna vez en cuadrillas de mineros a través de la automanumisión se asentaron por la selva y los indígenas fueron desplazados gradualmente a las nacientes de los ríos, mientras los negros ocupaban los lugares bajos y medios en un patrón de asentamiento disperso. En la actualidad, el 71,51 % de los pobladores del Chocó se reconocen como negros, mulatos o afrocolombianos. En el caso de Quibdó, capital del departamento, el 92 % de la población se reconoce como negra o afrocolombiana. Hay quienes afirman que esta región tiene la mayor concentración de población afro en América Latina. El departamento está compuesto por treinta municipios y tiene una población de quinientos veinte mil habitantes, de los cuales, aproximadamente, ciento veinte mil están ubicados en Quibdó. Contar con una mayoría de población racializada tiene una relación directa con una historia de exclusión, ausencia de garantía de derechos e impactos del racismo estructural, de ahí que sea tan fácil decir que en esta tierra hace falta todo.

Se reconoce ampliamente el ecosistema de selva húmeda tropical, con presencia de lugares como el tapón del Darién que representan lo inhóspito y agreste de toda la región. La población, con una baja densidad, excepto en la capital, está ubicada en pequeños poblados de difícil acceso, mayoritariamente sin carreteras, a los que se llega por vía marítima o fluvial. Estas condiciones se convierten en una oportunidad para los

grupos ilegales de autodefensa o guerrillas, y en una desventaja para los pobladores.

Decir que en el Chocó hace falta todo también hace alusión a cifras alarmantes como la tasa de analfabetismo, el bajo acceso a los sistemas de salud o de los ingresos promedio; según el Departamento Nacional de Planeación (2019), la cobertura en acueducto es del 20 %, frente al 83 % de la cobertura nacional, mientras que la cobertura en alcantarillado es del 15 %. Quibdó permanece como la capital con mayor tasa de desempleo en el país. Y, contrario a la economía nacional, la economía local en esta ciudad decreció en el 2019 un 5 %. La cobertura educativa está cinco puntos por debajo de la nacional y, en asuntos de calidad, el Chocó ocupa el último lugar en todos los niveles educativos.

A pesar de una respuesta tan aplastante sobre la realidad del departamento, la idea de volver y de haber encontrado lo que llamaba —y sigo llamando— «mi lugar en el mundo» me ha mantenido siempre llena de esperanza. Creo que hacer consciencia de la realidad, con sus bondades y tragedias, nos llevó a hablar de la importancia de no enfocarnos en las necesidades, sino en las oportunidades. Es que, a pesar de una historia trágica, de haber vivido algunos de los capítulos más horribles del conflicto colombiano, la población del Chocó ha sido resiliente. Esto se demuestra en los procesos étnico-territoriales, yendo más allá de la Ley 70 de 1993 y promoviendo acciones como las que lograron la Sentencia T-622 que reconoce al río Atrato como sujeto de derechos, o la gran participación de la población durante la negociación y la implementación del acuerdo de paz entre el Gobierno colombiano y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC). Estos procesos han demostrado, además, que en contextos como el nuestro es necesario liderar, crear, consolidar y sostener iniciativas de la sociedad civil que aporten a la calidad de vida de sus participantes.

Luego de muchas conversaciones, luego de la escucha y la observación, y atendiendo también a los temas de interés personal, me incliné por aquellos asociados a la riqueza cultural. Como tantas cosas, en el Chocó también hacía falta la garantía del derecho a la cultura y sentí que, a partir de ese derecho, en particular el derecho a la lectura, podría ser detonante del acceso a otros derechos y oportunidades que también venían siendo negados a muchas familias. Así se fue configurando la Corporación Educativa y Cultural Motete, que ya cumplió cinco años de operación y que hoy tiene unos resultados importantes que van más allá de los números, que dan cuenta de un tejido social y afectivo que une a aliados, familias participantes, maestros y maestras, artistas, organizaciones locales y especialmente niños, niñas, jóvenes y adolescentes del Chocó.

El origen de Motete

Cuatro hechos anecdóticos dieron origen a Motete: el primero ocurrió mientras estaba recorriendo las poblaciones indígenas de Juradó, en la frontera con Panamá por el Pacífico. Pude ver que los *motetes*, que son canastos tejidos con fibras naturales, estaban en todos lados, pensé que la palabra era fácil y posible de pronunciar en muchos idiomas, además, me gustaba el hecho de que fuera un tejido que servía para cargar muchas cosas. El segundo hecho ocurrió cuando me instalé en Quibdó y llegaron los pocos libros que había decidido conservar de mi biblioteca de Medellín, venía un pequeño texto de Federico García Lorca, conocido como «Medio pan y un libro», que es el discurso que pronunció cuando inauguraron la primera biblioteca de su pueblo. Este texto fue como una epifanía, sentí que se revelaba ante mis ojos lo que estaba buscando. El tercer hecho, anterior a los dos mencionados, es que entre julio y octubre de 2015 se desarrollaban las campañas para elección de alcaldes y gobernadores. El tiempo de campaña es propicio para observar todas las prácticas sociales y culturales alrede-

dor de estos sucesos, que van desde la compra de votos, hasta la distribución de licor en grandes cantidades, los actos de cierre con los artistas más importantes de la región, los enfrentamientos de bandos, entre muchas otras cosas. Tuve la fortuna de conversar con muchas personas inmersas en esos asuntos políticos. Escuchar mucho y seguir observando. El cuarto hecho anecdótico es que, cuando llegué a vivir a Quibdó y me reencontré poco a poco con amigos de la infancia; observé que había un recuerdo común: era el de un señor europeo que, hacia finales de los años ochenta, recorría los barrios de la ciudad contando historias de la Biblia. Me sorprendió mucho que hubiese marcado a tantos niños de la época.

Con la idea del tejido presente y con la afirmación de García Lorca de que los pueblos necesitan libros y cultura, así como con la vivencia de que el simple acto de contar historias puede marcar de por vida a un niño o una niña, se fue madurando la idea de querer trabajar en una iniciativa que se centrara en asuntos culturales, en promoción de lectura y en el desarrollo del pensamiento crítico.

Buena parte de mi trabajo en Medellín se desarrolló en el sector cultural. Hice parte del equipo de la Fiesta del Libro y la Cultura, trabajé como comunicadora en la subsecretaría de Cultura Ambiental y dirigí el Parque Biblioteca Fernando Botero. Este escenario me permitió una mirada amplia sobre el poder de la cultura en la construcción y la reparación del tejido social en una ciudad cuya relación con el conflicto es muy conocida.

En una sesión de trabajo amplia, con amigos de diversas áreas del conocimiento, todos habitantes de Quibdó, en la que repasamos las cifras, las condiciones particulares del departamento y las necesidades que cada uno observaba, se configuró el primer documento que podríamos llamar plan estratégico. Ahí se determinó que Motete sería una organización que bajaría por el desarrollo del pensamiento crítico en las fami-

lias del Chocó. Este encuentro se dio en agosto de 2016, para ese momento, sin embargo, ya se venían desarrollando algunas actividades, que allanaron el camino para llegar a esa idea.

De la idea a la organización

La idea inicial era tomar un *motete* (canasto), llenarlo de libros e ir por los barrios de Quibdó leyendo con los niños y las niñas que quisieran acercarse a escuchar la historia. Seleccioné unos cuantos libros, compramos un *motete* y armamos la que sería mi herramienta principal. Sin embargo, las cosas fluyeron de otro modo, todo arrancó con un grupo de maestros y maestras que estaban interesados en promover la lectura desde el aula, y por ello participaron en un taller realizado en el centro cultural del Banco de la República, que tiene la biblioteca pública más grande de la ciudad, adscrita a la Biblioteca Luis Ángel Arango, una de las más importantes del país. Me invitaron a ser orientadora de ese grupo de maestros y maestras y con esto me animé a conformar un club infantil de lectura.

Logré que nos prestaran las instalaciones de la biblioteca de la Universidad Tecnológica del Chocó y convocamos con una tarjeta digital. En la primera sesión llegaron treinta y cinco niños y niñas. El mismo día que abrimos ese grupo iniciamos, con el apoyo de la Red Juvenil de Mujeres Chocoanas, un club de lectura para mujeres. Con ellas llegamos un par de meses después al barrio El Futuro II —el barrio más distante del sector donde se instalaron las familias que llegaron desplazadas por la violencia a Quibdó—, donde pretendíamos convocar mujeres, pero al no recibir respuesta por parte de estas, armamos un grupo de niños y niñas. Esos cuatro grupos de lectura, incluyendo el de maestros y maestras, fueron la génesis de Motete. Era mi actividad de los tiempos libres, que financiaba con mi salario, aportes de amigos que estaban en

otras ciudades y con el apoyo del Banco de la República en el caso del club de maestros.

Más adelante, y como producto de la jornada de trabajo con los amigos, decidimos que la iniciativa se convertiría en una organización legalmente constituida, lo que ocurrió en septiembre de 2016, cuando empezamos a existir como Corporación Educativa y Cultural Motete. Por esos días, y considerando que mi esposo, Rogelio Ortiz, se había trasladado ya a Quibdó y tenía intereses en los temas culinarios, se nos ocurrió que trabajar con la cultura gastronómica y tener un café cultural eran buenas ideas para financiar el proceso y nuestras vidas. A finales de ese año renuncié a mi empleo en la Cámara de Comercio del Chocó y me dediqué por completo con la Fundación Orbis a generar oferta cultural en un proyecto de vivienda que el Gobierno nacional había entregado recientemente para mil quinientas familias que habían sido victimizadas o vulneradas por diversas situaciones como el conflicto y los desastres naturales.

Tener un café, que era a su vez la sede de los encuentros con los niños y las niñas y el punto de llegada y salida para las actividades en los barrios, traía consigo la responsabilidad de pagar arriendo, servicios públicos, impuestos y todo lo asociado a tener un establecimiento de comercio.

Nosotros estábamos concentrados, sin embargo, en consolidar una oferta artística y cultural para la ciudad. Es así como nace una agenda cultural que incluía cine, conversaciones llamadas «mingas de saberes», conciertos de grupos locales, presentaciones de danza y de teatro. Con las donaciones que llegaron de diversas partes del país, por parte de editoriales y amigos, conformamos una biblioteca de cinco mil libros en el café, en la que era posible consultar, intercambiar o llevarse los libros prestados sin ningún costo o registro.

A los cuatro meses de haber abierto el café cultural empezó el paro cívico, liderado por el Comité Cívico por la Salvación y la

Dignidad del Chocó. Nos manifestábamos en contra del Gobierno nacional, por el abandono histórico al departamento y la ausencia de garantía de los derechos más básicos, como la salud. Esto nos ponía en la que sería nuestra primera crisis conceptual y financiera. En primer lugar, creíamos como proyecto cultural en el paro, en su importancia, de hecho, generamos varios espacios de conversación para que la ciudadanía se informara, conociera lo que pedíamos y supiera también los antecedentes de otros paros que hubo en el departamento y lo que estos representaron. Pero esto implicaba tener el café cerrado y no percibir ingresos, mientras los gastos no paraban y nosotros no contábamos con otra fuente para subsidiar los costos fijos del café y del proyecto de lectura que, para ese momento, ya se llamaba Selva de Letras. El paro pasó y, a pesar del golpe financiero, seguimos adelante. Tener un establecimiento de comercio nos permitió también encontrarnos de frente con los bajos ingresos de la mayoría de las familias de Quibdó. Las personas locales nunca fueron nuestro principal público en cuanto al consumo de productos para la venta. A esto accedían los servidores públicos, los empleados de los organismos internacionales y las personas que vienen de visita a la ciudad, generalmente dedicados a los mismos empleos. Por su oferta, Motete se convirtió en poco tiempo en el espacio cultural por excelencia en Quibdó. Sin la estridencia de la música a todo volumen en la zona rosa, lleno de libros. Con la posibilidad de ser usado para reuniones o eventos de toda clase de públicos: universitarios, reincorporados de las FARC, organizaciones de mujeres y todo el que lo necesitara. Habíamos hecho, además, un esfuerzo grande para que el espacio fuera cálido y bello.

La búsqueda por los ingresos para la sostenibilidad nos llevó a presentarnos a convocatorias del Ministerio de Cultura, a prestar el servicio de preparación de refrigerios, a hacer almuerzos y otras comidas que innovaban a partir de productos locales; llegamos incluso a ofrecer servicios en la operación de algunos eventos. Cada mes de 2017 y de 2018 fue difícil sumar los recursos para cubrir todos los gastos fijos. Aun así, llega-

mos a tener simultáneamente hasta diez empleados y empleadas, y pasaron por la organización, hasta julio de 2019, más de cincuenta personas trabajando para el proyecto.

Lo más importante que se construyó a lo largo de ese tiempo fue un entramado social alrededor de la iniciativa que nos permitió alimentar el proceso con diversas propuestas, sacar adelante muchas ideas con la fuerza del voluntariado —como es el caso de Flecho, nuestra fiesta de la lectura y la escritura del Chocó desde 2018— e ir desarrollando un perfil muy propio, que respondiera a las condiciones de la región, a las características de sus habitantes y que en realidad tomara un camino hacia la sostenibilidad.

La cultura como empresa social

Uno de los retos más grandes en este proceso ha sido desarrollar habilidades de liderazgo y gerenciales. En Colombia y en muchos países latinoamericanos los procesos artísticos y culturales se desarrollan en la informalidad o dependen directamente del Estado. Liderar un proyecto cultural independiente, privado, en contextos de alta vulnerabilidad y bajos ingresos, representa un reto muy grande. En junio de 2019, cuando la situación financiera llegó a su límite porque los ingresos no alcanzaban a cubrir ni el 60 % de los gastos, tuvimos que tomar la difícil decisión de cerrar el café cultural, que terminó representando una nueva etapa de gran crecimiento para la organización.

Se nos presentó la oportunidad de empezar a operar en la biblioteca escolar del Megacolegio MIA, una institución en el centro de la ciudad con instalaciones nuevas, con un amplísimo espacio para su biblioteca, pero sin libros y sin un equipo que planeara y administrara tan importante componente del

proyecto educativo institucional. Hicimos un acuerdo con el rector y nos trasladamos ahí. Al mismo tiempo estábamos en el proceso de firmar nuestro primer convenio con la Fundación SURA, organización del Grupo que lleva el mismo nombre, una de las compañías más grandes del país y de Latinoamérica. Ellos decidieron apoyar nuestro programa de lectura para ciento veinticinco niños y niñas en cuatro barrios de las zonas con mayor vulnerabilidad en Quibdó. También habíamos ganado el Fondo Emprender, del Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena), un fondo que entrega créditos condonables para la creación de empresas y que abrió una convocatoria para iniciativas culturales o de economía naranja, de acuerdo con los intereses del Gobierno nacional de turno.

Por esos días recibimos también una asesoría empresarial que nos permitió, de cara a esta nueva etapa que empezaba a experimentar Motete, reorganizar todo lo que veníamos haciendo. Hoy Motete está compuesto por dos personas jurídicas: Corporación Educativa y Cultural Motete, que es una organización sin ánimo de lucro que nos permite presentarnos a convocatorias del Ministerio de Cultura, hacer el convenio con la Fundación SURA o con la institución educativa para el uso y la coadministración de la biblioteca; y del otro lado está el Café Cultural Motete Zomac¹ S. A. S. Con esta última figura pudimos firmar el convenio con el Fondo Emprender y es la que nos permite comercializar productos gastronómicos, vender servicios educativos y culturales, libros, entre otras actividades comerciales.

En marzo de 2020, cuando ya corría nuestro convenio con la Fundación SURA y empezábamos la implementación del proyecto con el Fondo Emprender, mientras realizábamos la tercera Fiesta de la Lectura y la Escritura del Chocó (Flecho), nuestras actividades, como las de todos, fueron interrumpidas por la pandemia, pero en Motete seguimos adelante. Luego

¹ Zonas más afectadas por el conflicto armado colombiano.

del tiempo natural de adaptarnos a las nuevas circunstancias individualmente, adaptamos también nuestro programa Selva de Letras para llegar a los hogares de los niños y las niñas. Con nuestra participación en el Fondo Emprender no ocurrió lo mismo, finalmente renunciamos a estos recursos, dado que la carga burocrática era demasiado fuerte para nosotros, que ya habíamos aprendido que era mejor concentrarnos en los procesos que en tener infraestructura física que nos representara costos fijos. La pandemia nos dio, sin embargo, la oportunidad de adaptar nuestro programa Selva de Letras y llevarla a entornos escolares con la financiación de la Fundación Tinker, una organización de Nueva York.

En la actualidad, seguimos enfocados en la generación de encuentros alrededor del arte, la cultura y, en particular, la lectura, para el desarrollo del pensamiento crítico y el ejercicio de ciudadanías autónomas. Conservamos ambas personas jurídicas —que para nosotros corresponden a una sola marca y empresa— que trabajan dos focos: lectura y tejido cultural. Dentro de esos dos enfoques se enmarcan los siete programas que desarrollamos, con los cuales atendemos una población cercana a mil familias en Quibdó y Bahía Solano.

En lectura tenemos el programa Selva de Letras, que se centra en la formación de lectores, para lo cual se desarrolla un proceso de dos años en los barrios y el centro de Quibdó, donde los niños y las niñas, entre cuatro y once años, se acercan al universo del libro, a los géneros literarios, y fortalecen sus habilidades comunicativas y sociales y el pensamiento crítico. Son ochenta sesiones que incluyen visitas domiciliarias, reuniones con los padres, encuentros con autores, préstamos de libros, entre otras actividades. Este programa fue llevado al contexto escolar —Selva de Letras en la Escuela— donde se desarrollaron guías educativas, con enfoque étnico-diferencial para fortalecer las habilidades tecnológicas, comunicativas y del lenguaje afectadas en el contexto de la pandemia. En este mismo programa tenemos el trabajo con maestros y maestras

promotores de lectura, que ya está en su quinto año de ejercicio. Tenemos el programa de bibliotecas escolares-públicas, en el que ahora administramos tres bibliotecas: en una funciona la organización y las otras dos son de instituciones que están en Selva de Letras en la Escuela. Dentro de las bibliotecas se realizan procesos como las vacaciones literarias y el proyecto Ifemelu, que trabaja con la obra de la autora nigeriana Chimamanda Ngozi Adichie como una herramienta para conversar sobre autorreconocimiento y feminismo. Llamamos Otras Lecturas al programa que recoge proyectos de duración limitada, generados regularmente por demanda de instituciones que desean acercar nuestras iniciativas a un público en particular.

En la línea de tejido cultural tenemos la Fiesta de la Lectura y la Escritura del Chocó, que se acerca ya a su quinta edición, y en la que se reúnen autores locales y nacionales, se desarrollan talleres, estrategias de comunicaciones, entre otros eventos, para encontrarnos alrededor de la palabra. Tenemos la Librería Cocorobé, que se especializa en ofrecer libros de interés local, esto es, principalmente, con enfoque étnico. Leer el Río es una suma de proyectos asociados a cultura ambiental, dentro de los que se encuentran Atrato Fest, el proyecto de intimidad sonora en Río Quito y Atrato Colaboraciones. Nuestro séptimo programa es más bien un sueño que llamamos Editorial Palafto, en el que queremos publicar títulos que nos representen y que permitan la circulación de títulos de interés para el pueblo afro.

En Motete intentamos alejarnos de la visión exotizada del afrochocoano y, si bien promovemos las manifestaciones artísticas propias, no nos interesa mercantilizar la idea de la cultura afro. Con Motete generamos espacios de encuentro donde, evidentemente, se ponen en escena las manifestaciones artísticas de esta región que son, al igual que su población, mayoritariamente afros, pero tienen también mucho de indígenas. Nos interesa aportar a la garantía del derecho a la cultura. Si bien valoramos la tradición oral, reconocemos que esta ha sido utilizada también para discriminarnos: no escribimos, no

leemos, por tanto, no existimos en la literatura, en la academia —por lo menos no contados por nosotros mismos—; por eso creemos que la apuesta por la lectura y la escritura nos ayuda a cerrar una brecha muy significativa en la exclusión que vive nuestro departamento.

La música y la literatura, como bien lo analizan Robin Moore y Doris Sommer (2018), han tenido un rol muy significativo en los procesos sociales de las comunidades afrolatinoamericanas; el Chocó no ha sido la excepción, sin embargo, como ya lo mencionábamos, uno de los mayores efectos del conflicto ha sido la eliminación de los espacios para el desarrollo y la expresión de estas manifestaciones artísticas y culturales. De ahí la importancia de seguir promoviéndolos y abriendo escenarios para su expresión. Seguiremos en este camino.

Seguramente no viviremos para ver al departamento del Chocó con altos niveles de calidad de vida, porque estamos convencidos, y particularmente lo estoy, de que faltan muchos años para llegar ahí, pero sí tenemos la tranquilidad de estar aportando cada día a que se avance en un proceso que, a la postre, va a desembocar en un departamento afrocolombiano con mayores niveles de equidad, con mejores condiciones en educación, donde las personas puedan ejercer libremente su derecho a la cultura y cuenten con condiciones que les permitan hacer un proyecto de vida aquí, que puedan elegir estar en su territorio sin ser cíclicamente víctimas de racismo y exclusión.

De aprendizajes y logros

Motete es un ejemplo para encontrar un punto en el que se desarrollen las manifestaciones culturales, se fortalezca y se capitalice el valor que pueden generar los vínculos afectivos familiares y comunitarios, sin caer en estereotipar o exotizar desde la cultura misma. Este es un reto de los pueblos

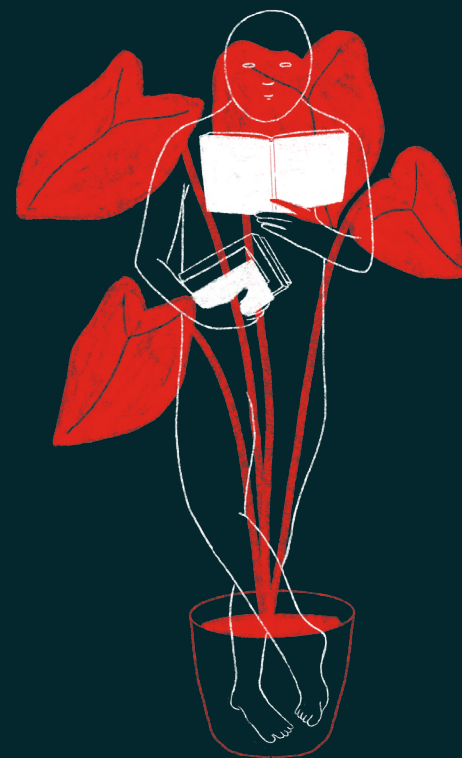
afrocolombianos, en el que las organizaciones como Motete pueden jugar una labor muy importante a partir de la claridad conceptual y el foco en su apuesta misional. Poner en escena, disfrutar de las manifestaciones artísticas, fortalecer las habilidades alrededor del arte y la cultura, es un derecho que también ha sido negado, como tantos, a los pueblos afrocolombianos. Desde la sociedad civil, y con iniciativas empresariales cargadas de sentido, se puede aportar a la garantía del ejercicio de este derecho, a la vez que se generan ingresos y calidad de vida para artistas, promotores de lectura, gestores y quienes decidan desarrollar su proyecto de vida alrededor del arte y la cultura. Pensar en las iniciativas culturales como empresas es apenas lógico y necesario, especialmente en contextos donde hay altas tasas de desempleo y reina la lógica de la caridad, que sigue poniendo a los pueblos afro en el lugar de los necesitados y quienes reciben migajas, cuando sus propias ideas, manifestaciones artísticas y talentos pueden ser una fuente de ingresos. No se trata de la mercantilización de las tradiciones, se trata de generar espacios de encuentro en condiciones dignas, procurando relaciones horizontales y dando sostenibilidad a las ideas y las iniciativas que nos permiten poner la mirada más allá de la satisfacción de las necesidades básicas.

Este artículo es una adaptación del texto «Cultura, resiliencia y desarrollo de las comunidades afrocolombianas. Motete en el departamento del Chocó», escrito por Velia Vidal Romero como trabajo final con mención honorífica en la primera cohorte del Certificado de Estudios Afrolatinoamericanos del Afro-Latin American Research Institute at the Hutchins Center (ALARI), Harvard University-United States.

BIBLIOGRAFÍA

- Hoffmann, O. (2010). De «negros» y «afros» en Veracruz. En E. Florescano & J. Ortiz Escamilla (Eds.), *Atlas del patrimonio natural histórico y cultural de Veracruz* (pp. 127-140), tomo 3: patrimonio cultural. Universidad Veracruzana.
- Ley 70 de 1993, basada en el artículo transitorio 55 de la Constitución Política de 1991, Colombia.
- Moore, R. (2018). Un siglo y medio de estudios sobre la música afrolatinoamericana. En A. De la Fuente & G. R. Andrews (Eds.), *Estudios afrolatinoamericanos: una introducción* (pp. 475-513). Clacso.
- Paschel, T. (2018). Repensando la movilización de los afrodescendientes en América Latina. En A. De la Fuente & G. R. Andrews (Eds.), *Estudios afrolatinoamericanos: una introducción* (pp. 269-315). Clacso.
- Sommer, D. (2018). Libertades literarias. La autoridad de los autores afrodescendientes. En A. De la Fuente & G. R. Andrews (Eds.), *Estudios afrolatinoamericanos: una introducción* (pp. 381-415). Clacso.
- Wade, P. (2018). Interacciones, relaciones y comparaciones afroindígenas. En A. De la Fuente & G. R. Andrews (Eds.), *Estudios afrolatinoamericanos: una introducción* (pp. 117-160). Clacso.
- TerriData. (2020). *Demografía y Población. Departamento del Chocó*. Departamento Nacional de Planeación. <https://terridata.dnp.gov.co>.
- TerriData. (2020). *Demografía y Población de Quibdó, Departamento del Chocó*. Departamento Nacional de Planeación. <https://terridata.dnp.gov.co>.

Una experiencia útil para tiempos difíciles



Dálida Villa

Aprendí que los seres humanos merecemos la oportunidad de reparar los estragos que hemos causado en el pasado. Lo supe después de vivir parte de mi infancia a la espera del momento en que pudiera recuperar a mi padre que se había extraviado en la adicción al licor. Cuando vi que era posible y que, en efecto, llegó el día en que él pudo salir de su alcoholismo, pensé que habría futuro para mi familia y que todo el mundo debería tener derecho a rehacer su vida. Cuando era niña, mis padres me contaban historias de los años que conocemos como la Violencia de liberales y conservadores y yo veía que esas historias se repetían con otros protagonistas, esta vez no eran los liberales y los conservadores, sino las guerrillas y los grupos paramilitares. ¿Habría para ellos también una nueva oportunidad?

Unos años atrás

El conflicto colombiano, al que la gente del común prefería llamar *guerra*, a secas, sin eufemismos, ya había tenido experiencias de desarmes y reincorporaciones. El caso del M-19, en 1990, era el más reciente ejemplo de cómo un grupo político-militar dejaba las armas y lograba participar en las decisiones del país. Recordemos que Antonio Navarro Wolff, uno de los dirigentes de esta organización, integró el trío que presidió la Asamblea Nacional Constituyente en 1991. Otros intentos no habían terminado bien y se sumaban a episodios perdidos en la memoria colectiva de los años de la Violencia liberal-conservadora.

En 2003, unas agrupaciones paramilitares se reunieron para hacer entrega oficial de sus armas. Era una nueva oportunidad para aprender de los errores de años pasados y lograr que participaran, además del Gobierno nacional, los gobiernos locales de Medellín y Antioquia, el sector privado y otros actores sociales y religiosos. Ese año marcó el comienzo de un proceso

en el que se involucraron varios de los actores del conflicto y que más adelante empezaría a dar frutos.

En 2005, las noticias tristes que daban cuenta de los horrores de la violencia seguían ocupando los principales lugares en la prensa. La masacre de San José de Apartadó, ocurrida el 21 de febrero de ese año, marcó para siempre la vida de esa comunidad y fue el sonido de alarma para que los colombianos nos preguntáramos para dónde iba Colombia. Se trataba de la muerte de ocho personas, entre las cuales había cuatro menores de edad. Una de las víctimas fue el líder de la Comunidad de Paz de San José de Apartadó, Luis Eduardo Guerra, encargado de las negociaciones con el Estado para que la población no se convirtiera en objetivo militar de alguno de los bandos de la confrontación.

Y mientras ocurría esta tragedia en Urabá, otro país parecía vivir indiferente al drama de las víctimas de siempre. El periódico *Portafolio* publicaba algunos datos del buen momento de la economía que vendría para Colombia en esos mismos meses de 2005. Dijo que la inversión extranjera directa había crecido un 54 % con relación al primer semestre de 2004 y preveía una meta de cuatro mil millones de dólares para el futuro inmediato.

Cifras sorprendentes, si se tiene en cuenta que los desplazamientos en el campo continuaban a pesar de la desmovilización de tres bloques de las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC): Cacique Nutibara, Bananero y Héroes de Granada. En total sumaban 2.500 personas que debían insertarse en la sociedad, especialmente en Medellín, una ciudad duramente golpeada por la violencia del narcotráfico y que acababa de sufrir el impacto de la Operación Orión en la comuna 13, de la cual todavía quedan cicatrices profundas.

Sueños de paz

La reincorporación de paramilitares en 2003 produjo la reacción de un grupo de empresas. Entendieron la necesidad de crear un puente entre las personas que dejaban la guerra para integrarse a la sociedad y a la comunidad que las recibiría. Así se creó Alianza Soluciones, un sueño hecho realidad que nació del deseo genuino de ayudar y servir a una sociedad estremecida por la experiencia de muchos años de un conflicto que todavía no terminaba.

Desde nuestros comienzos, el propósito de Alianza Soluciones ha sido sanar y perdonar. Era necesario que alguien decidiera dar el primer paso que les ofrecería opciones de vida a las generaciones que sobrevivieron a la tragedia de nuestro pasado nacional. Las historias de vida de las personas que iniciaron con nosotros en Soluciones, y las de quienes siguen llegando, nos han permitido ver la construcción de paz como un acto posible que necesita una visión integral del ser humano y de la sociedad. Cada persona que se ve tocada por esta iniciativa se siente invitada a asumir el riesgo y transformarse en un agente de paz desde la legalidad, el perdón y la confianza.

Patricia, una soñadora en busca de una nueva oportunidad

Patricia¹ tenía trece años cuando la fatalidad la llevó a dejar su vida de campesina para convertirse en parte de la guerra que ya le había arrancado la familia, la tierra y la infancia. Diez años estuvo en armas. Demasiado tiempo para su corta edad. Ella no alcanzaba a entender cómo podría terminar esa pesadilla de sangre. Solo cuando tuvo a su hijo sintió que debía

¹ Nombre ficticio para proteger la identidad de la protagonista.

buscar para él una salida que le permitiera vivir, crecer y educarse como cualquier otro ciudadano del país. Patricia pasó muchas noches despierta en la selva imaginándose como una mujer trabajadora que es aceptada por la sociedad.

La reincorporación a la vida civil del grupo armado al que pertenecía fue el comienzo de un camino que ella se había empeñado en seguir. Tantos años en el ruido de las balas le habían empezado a menguar su fe en un futuro para ella y su familia. Pero Patricia es una soñadora, y los soñadores siempre encuentran cómo hacer realidad sus anhelos. Después de dos años de estar estudiando la primaria, y cuando ya empezaba el bachillerato, llegó al programa Alianza Soluciones. La empresa Sodexo le abrió sus puertas, le ofreció capacitaciones, un empleo digno, un presente y un futuro. Y Patricia, la soñadora, aceptó el reto.

No hay dudas de que para ella debió ser un desafío acomodarse a la disciplina empresarial. Tuvo que adaptarse a la vida laboral, entender las rutinas de trabajo, cumplir horarios, aprender a hacer la limpieza de manera especializada, llevar limpio el uniforme cada día y en buen estado. Pero lo más complicado para Patricia fue aprender a relacionarse, aprender a escuchar sin molestarse cuando le llamaban la atención, ser consciente de sus emociones, dejar de sentir que los demás la estaban juzgando por su pasado.

Patricia superó todos los inconvenientes que tuvo en un comienzo. Terminó el bachillerato y luego estudió una carrera técnica que le ha permitido mejorar sus ingresos y su calidad de vida. Verla hoy trabajando al ritmo de la Colombia que avanza sin pausa, con objetivos claros para su familia, es una gran inspiración para quienes hemos creído en el programa Alianza Soluciones.

Como Patricia, la soñadora, hay muchos otros casos que han salido adelante. Es inevitable que al mirar atrás veamos aque-

llos rostros de incertidumbre y desconfianza del comienzo. Empresarios y reincorporados reflejaban sus dudas y sus miedos. Esos mismos rostros se han transformado a lo largo de estos quince años y cada vez es más fácil hablar con el sector privado de nuestro papel y del compromiso de Soluciones. El tiempo y la seriedad con la que hemos asumido nuestra tarea en la historia contemporánea de Colombia han llevado a los empresarios a seguir creyendo en las oportunidades de construir un país nuevo y prometedor.

Constructores de Soluciones

Tocar las puertas del sector privado para invitar a los empresarios a participar en Soluciones nos recordó, y nos sigue recordando, lo esencial de la existencia, es decir, qué clase de seres humanos somos y qué buscamos en nuestras vidas. Cómo nuestra historia personal nos determina como actores activos en una empresa y cómo las dinámicas establecidas en las políticas y en los principios fundamentales de las organizaciones se pueden alinear para tener una mirada abierta a la experiencia de la inclusión y la diversidad. Estas preguntas se convierten en factores definitivos a la hora de entender la importancia de apoyar a las personas que están en proceso de reintegración y reincorporación. Para Soluciones ha sido fundamental exponer en múltiples escenarios y de manera detallada nuestra forma de trabajar, los resultados obtenidos en la transformación de las personas que ingresan al programa y conectar estos logros con el propósito superior de nuestras organizaciones en desarrollo sostenible, derechos humanos y cooperación internacional.

La experiencia nos ha enseñado que las dificultades que se nos presentan cada vez que llegamos a una empresa terminan por convertirse en aprendizajes del comportamiento de los seres humanos. Muchas veces, cuando a un jefe se le pide incluir en

su grupo de trabajo a alguna de las personas del programa, muestra, al principio, resistencia a aceptar a quienes estuvieron por fuera de la ley en el pasado, pero, por lo general, al comprender la situación, ese jefe pasa la página y asume su papel de líder. Por eso, quienes han pasado durante todos estos años por Soluciones son la fuente de inspiración que nos impulsa a persistir en nuestro propósito de cambio social.

Un país agradecido

Son muchas las satisfacciones que hemos tenido en estos quince años de trabajo conjunto con gente y empresas generosas que asumieron su responsabilidad histórica con la paz. SURA y sus aliados en esta esperanzadora propuesta llamada Soluciones saben que el futuro está lleno de retos, y que cada día encontraremos dificultades, pero también nuevos socios y amigos dispuestos a enfrentar obstáculos para ofrecerle a Colombia un camino hacia la reconciliación.

El efecto del afecto



Luz Marina Velásquez

La historia de la Fundación SURA se teje entre historias, entre miradas que descubren miradas. Mi historia, en su historia, comienza en 2007, cuando se crea la Dirección Ejecutiva de la Fundación para ampliar y consolidar el trabajo que durante treinta y seis años había realizado en pro del desarrollo social en Antioquia y Colombia.

Cincuenta años son el mejor pretexto para compartir fragmentos de mi memoria, de lo recorrido y lo aprendido durante diez años. Y aunque esta podría ser una narración cronológica, los recuerdos no siempre se instalan de esa manera, porque con el paso del tiempo se van ordenando como emociones, lecciones o imágenes que se van conectando sin un orden lógico.

Los primeros meses los pasé recorriendo las instituciones que recibían aportes, en un intento por entender el destino de esos cheques tan esperados. Escuelas, asilos, museos, bibliotecas, cultivos, hogares de paso, orquestas... Encontrar tantas iniciativas, desde lugares y perspectivas diferentes, hacía evidentes los contrastes en los que estamos inmersos como sociedad. Como nada es absoluto, cada encuentro era sumergirme en una problemática, en un sueño, en una apuesta, en la ilusión de alguien en pro de alguien... inspiración para la acción, o, mejor, acción para la inspiración.

Las palabras nos permiten entendernos, las pronunciamos y les vamos dando sentidos que nos conectan o desconectan, y otras veces, quizás más de lo que creemos, las vamos nombrando sin sentidos, solo hilando frases que suenen bien o complazcan a alguien. Pues bien, fue en las voces de quienes menos esperaba en las que encontré sentido a palabras que me sonaban a lugar común.

Con Betty, una líder de La Purnia, vereda de la Mesa de los Santos, en Santander, aprendí que pobre es al que le da miedo entregar lo poco o mucho que tiene porque se queda sin nada.

La esperanza la encontré en una conversación con un desmovilizado de las autodefensas que llevaba más de tres años en proceso de acompañamiento y formación en el proyecto Soluciones. Me sorprendió el color de sus ojos, caí en la cuenta de que era la primera vez que me sostenía la mirada mientras hablábamos: «Es que ya puedo pensar en mañana... antes yo no sabía si iba a amanecer vivo».

Margarita, a sus sesenta y siete años, me trajo la constancia. Cada sábado iba a clases a la Institución Educativa La Independencia en la comuna 13 de Medellín. «Yo aquí me quedo hasta que salga leyendo y escribiendo. Quiero aprender a leer la Biblia de cuenta mía, que yo sepa qué dice ahí». Su mirada cansada se iluminaba, esos mismos ojos le permitirían descubrir mundos a través de la lectura, compartir momentos con su nieta y ayudarla a hacer las tareas.

Samuel, a sus cinco años, nos explicó que los niños y las niñas tienen diferencias, pero son iguales porque los hacen acostar temprano; que hay niños crespos, otros peliparados y otros que se ponen sombrero para protegerse del sol.

Changó, un empresario rural del norte del Cauca que cultivaba cacao nos enseñó que si la idea llega es porque es posible, «ahí está la magia». Escucharlo contagiaba, hablaba de sostenibilidad y productividad, enamorado de esa tierra que era su empresa. Changó era abundante en palabras, sueños y emociones.

Con Raimundo, en Sabaneta, Cundinamarca, aprendí sobre el calentamiento solar, «ese problema que tenemos con el sol, que nos está calentando mucho». Y si lo sabrá él que está más cerquita, a 2400 metros sobre el nivel del mar.

Adalgisa decía: «Dios manda pobre, pero no puerco; a mí me gusta tener mi casa muy organizada». Y era impecable. A la entrada de su casa, en su cocina y en sus baños hizo mosaicos con los pedazos de baldosines que encontraba en los desechos del

barrio Olaya Herrera, en Cartagena. Donde otros veían basura, ella encontró materiales de primera para darle color a su casa.

Y como ellos, muchos hombres y mujeres nos fueron dando un significado real de equidad, abundancia, imaginación, amistad, confianza, compromiso o participación, por nombrar algunas de esas palabras que aparecen tantas veces en tantas voces, y que hoy, más que nunca, exigen ser pronunciadas con presencia y acción en contexto para que alcancen eco.

La calidad de la educación es uno de los caminos ineludibles para la competitividad. Desde sus comienzos, en 1971, la Fundación SURA ha estado comprometida con la educación y la cultura, dos líneas constantes en las que ha liderado iniciativas que contribuyen al fortalecimiento institucional de las entidades y al desarrollo de los actores clave de ambos sectores.

Entre las escuelas rurales visitadas identificamos la ausencia de material didáctico adecuado o suficiente para desarrollar actividades en el aula... y ahí nació la idea de tener el primer programa propio que integrara la promoción de la salud, coherentes con el saber hacer de SURA, y la posibilidad de generar experiencias que facilitaran el aprendizaje transversal y el empoderamiento de los docentes. El tema: educación y sana convivencia. El programa: Félix y Susana, nombre que nos habla de felicidad y de salud, dos búsquedas permanentes del ser humano.

No solo se trataba de entregar un material didáctico que motivara a los estudiantes y a los docentes. Se trataba de entender las dinámicas de las instituciones educativas y aportar a su fortalecimiento, de encontrar razones de fondo para unir acciones en pro de una de las problemáticas más complejas: el abuso y el maltrato infantil.

Reconocer el cuerpo, las emociones, los sentidos, era el pretexto para invitar a hablar con naturalidad de aquello que sienten

los niños y las niñas, y que viven en su cotidianidad. Descubrir en los docentes el asomo de su infancia al abordar estas temáticas era descubrir que más allá del material se requería fortalecer la parte emocional de los docentes y, desde allí, lograr un abordaje diferente en su trabajo en la escuela. «A mí nunca nadie me habló de estas cosas, yo lo que aprendí lo aprendí con los amigos», nos contó un docente.

¿Cómo miran a sus estudiantes? ¿Logran descifrar aquello que las miradas callan, silencios o necedades de esos niños y niñas? ¿Será lo mismo que familias y docentes ocultan? ¿Saben leer entre líneas las situaciones a las que se enfrentan en sus hogares?

«Yo quiero saber por qué a los niños les crece el pelo de pa'arriba y a las niñas de pa'bajo». Una conversación espontánea desde un juego permite ver más allá de los comportamientos evidentes; escuchar de otra manera lo que se dice es trabajar en la identificación y la prevención de abusos y, sobre todo, en la promoción de una sana convivencia, donde la comunicación es un factor determinante. Y empieza en los primeros años.

Así, con esa intención, Félix y Susana se fue consolidando como un programa que desarrollaba la Política Nacional de Educación Sexual y Convivencia Escolar, no solo en Colombia, sino en El Salvador y en República Dominicana.

La educación se conecta con la cultura, y ahí, entre música, danzas, pinturas, tejidos y letras, la Fundación ha creído e impulsado las instituciones que promueven y custodian el arte, la creatividad y la memoria como procesos de identidades y patrimonios, porque en nuestros países, diversos por esencia, no tenemos una única identidad, y en el tiempo se van consolidando nuevos patrimonios.

—Doctora Marta, ¿las piedras florecen?

—Sííí, claro, en forma de escaleras, ventanas, paredes...

Mientras un niño de cinco años le hacía esa pregunta a Marta Chalela, líder de un proyecto en Santander, yo observaba un terreno desértico, rocas y piedras, y me quedé pensando en esa respuesta. Aprender a valorar el paisaje, la tierra, ese era el mensaje. Ella nos enseñó a valorar el manantial que reside en el rocío de la mañana para nutrir una planta, para devolverle la memoria a la tierra. Nos enseñó a creer.

Descubrí metáforas simples que daban una lectura profunda a la vida, a la naturaleza, a las relaciones, muchos mensajes pronunciados por personas que no saben conjugar ni interpretar letras, solo saben de vivir y de sentir... eso es lo esencial.

Durante un buen tiempo tuve en mi mano una manilla tricolor tejida por los indígenas del Cauca. Negro, rojo y beige como un homenaje a todos los colores de piel y a las múltiples visiones del mundo en un mismo territorio. Una riqueza invaluable que se nos escapa entre el abandono, la exclusión y la indiferencia.

La apuesta por un desarrollo integral de comunidades rurales nos condujo a territorios donde las violencias han marcado cicatrices no solo en la historia, sino en los cuerpos de tantas personas, que a pesar de esos dolores vividos creen y siguen apostando por hacer las cosas de una manera diferente por el futuro de sus hijos. Debo decir que eran los proyectos que más tiempo e inversión nos demandaban. No era simplemente pasar recursos para ampliar o mejorar un cultivo, era articular acciones e instituciones que quisieran, como mínimo, estar cinco años trabajando desde diferentes aspectos: educación, infraestructura, seguridad alimentaria, comercialización, en fin, lo necesario para hacer un proceso viable y sostenible.

«Yo no quiero vivir igual a mi papá, que se mata a sol y lluvia todos los días, y no nos alcanza para nada, yo me quiero ir de aquí», lo escuché, palabras más, palabras menos, en el norte del Cauca, en Buenaventura, en Vigía del Fuerte, en el Eje

Cafetero, en Sonsón... y en otras partes donde los jóvenes no ven en su tierra una oportunidad ni una inspiración.

Aprendimos de cultivos de mora, caña, asaí, papa criolla, cacao, chontaduro, tomate, achiote, ají, fique, aprendimos que no hay recetas únicas, que el río y la montaña dan acentos a cada contexto, y que el desarrollo rural requiere, además del compromiso de las comunidades, tiempo, dinero, seguridad, tecnología... voluntades. Algunos proyectos prosperaron, pero muy pocos en realidad.

Más allá de participar con aportes financieros a entidades o proyectos, es implicarse, movilizar el talento para compartir tiempo y conocimientos, conectar propósitos que influyan en la transformación y, en especial, generar un entendimiento de esa realidad que desconocemos, pero desconocerlos no quiere decir que no existan. Leer en voz alta, acompañar emprendimientos, mejorar la infraestructura educativa, jugar, por nombrar algunas de las iniciativas que promueve el voluntariado corporativo, son actos de confianza, de reconocimiento, de valoración, de suma de voluntades. Y eso importa, importa para quien se encuentra una persona que mira a los ojos y genuinamente quiere estar ahí. Importa para quien decide estar presente en la vida de otra persona compartiendo lo que es. Importa cuando se cree que es posible, y esa es la fuerza que impulsa a los voluntarios, la confianza en que, si entre todos se aporta, entre todos se transforma. No solo es dar y recibir, o que porque alguien tenga más entonces debe compartir, eso sería reducirlo a un acto de compensación para calmar conciencias. Es entender que los asuntos sociales nos competen a todos, requieren compromiso y movilización colectiva.

En cincuenta años hay muchos días, momentos, personas. La Fundación nació antes de que las discusiones frente a la participación de las empresas en el desarrollo social fuera una exigencia del entorno, antes de que se discutiera si el asistencialismo era o no el camino, o si las fundaciones eran de pri-

mer o segundo piso, si sus acciones debían estar alineadas al quehacer de los negocios para ser estratégicas, en fin, nació con un sentido claro: aportar a la superación de aquellas problemáticas sociales que afectaban el desarrollo y la calidad de vida de las personas.

El compromiso de las empresas con los territorios de los que hace parte no es un asunto retórico, es un imperativo ético que impacta su operación tarde o temprano. No se trata de si se es asistencialista o estratégico, si se tienen una o tres líneas de inversión, se trata de saber leer las necesidades y articular acciones que incidan en superar esas condiciones que limitan el acceso a las oportunidades.

Entre un proyecto y otro, fui entendiendo que el indicador de confianza y desarrollo no se lee en los informes anuales, sino en los ojos. Mirar al suelo, un camino reducido. Mirar al frente, un horizonte por recorrer. Cambia la mirada y cambia la perspectiva.

Una de las frases que se me quedó anclada es: «Quiero llegar a ser alguien, estudiar para ser alguien», la escuché tanto que me he cuestionado sobre lo que realmente nos importa. A veces nos desgastamos en debates, discursos, enfoques, teorías, y al final se requiere más pensarnos como humanos, con aspiraciones y sueños comunes. Muchos esfuerzos y recursos que se le escapan a lo más valioso. Ser y sentirnos alguien no requiere más que reconocernos y respetarnos desde la dignidad humana, ese derecho que tenemos desde el primer respiro.

Las historias narradas, en voces de todas las edades, durante el tiempo que hice parte del equipo de la Fundación, dan cuenta del efecto del afecto, de lo que se logra cuando hay intención y atención genuina: siembra y cosecha de confianza en uno mismo y en los *demás*.

Epílogo

IGUALDAD
CAMBIO
HUMANIZACIÓN
CUERPO
EVOLUCIÓN
TEJIDO
OPORTUNIDAD
AFECTO



Fundación SURA

Las empresas tenemos la responsabilidad de construir valor público para incidir en la comunidad de la que somos parte. El camino apenas empieza y en buena hora hacemos estas reflexiones que nos dan luces para orientar nuestras actividades. Estamos orgullosos de lo que hemos hecho hasta ahora, pero también tenemos la convicción de que no es suficiente. Es necesario que todas las personas, y no solo las fundaciones, comprendamos la sociedad desde todas sus dimensiones, estimulemos la gestión y la apropiación del conocimiento, realicemos conexiones entre diferentes actores y sectores, favorezcamos estrategias que movilicen el desarrollo del ser, la sociedad, los ecosistemas y el medio ambiente.

Se trata de habitar el mundo desde el conocimiento múltiple de diferentes saberes, partiendo de la comprensión del panorama completo que, además, involucre conocimientos profundos y particulares de las problemáticas sociales. La Fundación tiene un papel importante y ese es el llamado: profundizar sobre esos conocimientos que nos lleven a superar las brechas para avanzar en los territorios y hacer las conexiones globales necesarias para impulsar la transformación de nuestro modelo de desarrollo.

Nos referimos a la búsqueda del bienestar de la humanidad. El camino es impulsar el desarrollo armónico de la sociedad, que se genera cuando existe un balance en las relaciones de interdependencia entre sus diversos actores. Significa que el aumento de bienestar de uno no va en vía opuesta al de otro, y que, al garantizar unas condiciones de equilibrio, el crecimiento se da en el presente y en el futuro. La inversión y las acciones concretas que realizamos en el día a día deben ir en ese sentido.

Asumir estos propósitos requiere una actitud crítica y autocrítica de nuestra propia historia. Como actores de la sociedad en la que vivimos tenemos la responsabilidad de saldar deudas acumuladas durante años y que no podemos desconocer.

Las empresas y las fundaciones podemos aportar, compartir y recibir conocimiento entre las comunidades y los territorios, anticiparnos al reto que nos plantea un modelo económico que parece haber olvidado el capital humano, natural y social. Solo con propuestas y posturas radicales frente a estos temas centrales de nuestra actividad seremos dignos habitantes de un lugar en el tiempo.

LOS AUTORES

ALEXANDRA HAAS (MÉXICO)

Abogada. Defensora de derechos humanos. Fue presidenta del Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación. Autora de diversos artículos y del libro *Le decían El Chino*, publicado por la Secretaría de Cultura de México en 2017.

BRIGITTE BAPTISTE (COLOMBIA)

Bióloga. Rectora Universidad EAN. Premio Prince Claus 2018. Magíster en Conservación y Desarrollo Tropical en Gainesville, Universidad de Florida (beca de la Comisión Fullbright).

Como becaria Rusell Train (WWF) adelantó estudios adicionales de posgrado en Ciencias Ambientales (Economía ecológica y manejo de recursos naturales) en la Universidad Autónoma de Barcelona.

Recibió un Ph. D. Honoris Causa en Gestión Ambiental del Instituto Universitario de la Paz (Unipaz) en 2016.

MATÍAS REEVES (CHILE)

Magíster en Filosofía y Políticas Públicas de la London School of Economics and Political Science, donde fue becario Chevening. Magíster en Gestión y Políticas Públicas e Ingeniero Civil Industrial de la Universidad de Chile. Ha dedicado su carrera profesional a la educación, el liderazgo, el emprendimiento social, la filosofía y las políticas públicas. Es fundador de Fundación Educación 2020 y actualmente presidente del Directorio, fue asesor del Ministerio de Educación durante la reforma educacional de la presidenta Michelle Bachelet, participó en el equipo docente del Centro de Sistemas Públicos de

la Universidad de Chile en el Diplomado de Gestión Estratégica Educativa. Actualmente se desempeña como Coordinador Regional de movilización de recursos de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura para América Latina y el Caribe (FAO).

ÁLVARO RESTREPO (COLOMBIA)

Bailarín, coreógrafo y pedagogo nacido en Medellín en 1957, criado en Bogotá, de padres cartageneros. Fundador y director de El Colegio del Cuerpo (eCdC). Considera su mayor logro ser un sobreviviente en este país en el que la vida ha perdido su valor sagrado.

JORGE ORLANDO MELO (MEDELLÍN, COLOMBIA)

Historiador de las universidades North Carolina y Oxford. Filósofo de la Universidad Nacional de Colombia. Consejero presidencial para Medellín en 1993-1994. Autor de *Historia mínima de Colombia* (2017), *Historia de Colombia: el establecimiento de la dominación española* (1977), *Sobre historia y política* (1978), *Predecir el pasado: ensayos de historia de Colombia* (1992), *Ensayos de historiografía* (1996) y centenares de artículos sobre historia, política, cultura, educación y bibliotecas.

VELIA VIDAL (BAHÍA SOLANO, COLOMBIA)

Escritora nacida en 1982. Amante del mar y de las lecturas compartidas. Primera ganadora de la Beca de Publicación de Autoras Afrocolombianas, del Ministerio de Cultura,

con *Aguas de Estuario* (Laguna Libros, 2020). Participó en la publicación *Oír somos río* (2019) y su edición bilingüe alemán-español (Grindwal Kollektiv, 2021). Publicó *Bajo el yarumo*, que hace parte de la publicación *Maletín de relatos pacíficos* (Instituto Caro y Cuervo-Fondo Acción, 2017). Fundadora y directora de la Corporación Educativa y Cultural Motete y la Fiesta de la Lectura y la Escritura del Chocó (Flecho). Certificada en Estudios Afrolatinoamericanos. Máster en promoción de Lectura y Literatura Infantil. Especialista en Gerencia Social. Comunicadora social-periodista.

DÁLIDA VILLA (COLOMBIA)

Psicóloga, Jefe de Desarrollo Sostenible de Sodexo y líder nacional de Alianza Soluciones.

LUZ MARINA VELÁSQUEZ (COLOMBIA)

Comunicadora social y periodista, especialista en Gerencia Pública. Directora ejecutiva de la Fundación SURA entre 2007 y 2017 y gerente de Responsabilidad Corporativa de Grupo SURA entre 2012 y 2017. Actual vicepresidenta de Talento Humano de Seguros SURA, Colombia.

CRÉDITOS

Habitar un lugar en el tiempo

Autores

Alexandra Haas
Brigitte Baptiste
Matías Reeves
Álvaro Restrepo
Jorge Orlando Melo
Velia Vidal
Dálida Villa
Luz Marina Velásquez

© Grupo de Inversiones
Suramericana S.A. Grupo
SURA

Consejo directivo de la Fundación SURA

Gonzalo Alberto Pérez Rojas
Presidente de Grupo SURA

Juana Francisca Llano Cadavid
Presidente de Suramericana

Ignacio Calle Cuartas
Presidente de SURA Asset
Management

Mónica Guarín Montoya
Vicepresidente de Desarrollo
Humano y Sociedad de Grupo
SURA

Carlos Ignacio Gallego
Presidente de Grupo Nutresa

Juan Luis Mejía Arango
Miembro independiente

Ángela María Alzate Ochoa
Miembro independiente

María Mercedes Barrera Tobar
Directora Ejecutiva de la
Fundación SURA

HABITAR UN LUGAR EN EL TIEMPO

FUNDACIÓN SURA

Editor
Juan Diego Mejía

Coordinación editorial
Julia Correa Upegui

Comité editorial
Ana Cristina Abad Restrepo
Juan Fernando Rojas Trujillo
Nathalia Franco Pérez
Juliana Arango Uribe
María Carolina Suárez Visbal

Edición y diseño gráfico
Mesa Estándar
Juan David Díez
Miguel Mesa
Verónica Montoya
Manuela Sánchez

Corrección de estilo y cuidado
de la edición
Catalina Trujillo Urrego

Ilustraciones
Juan José R. Bianchi

Impresión
Taller Artes y Letras S. A. S.

ISBN
978-958-53746-1-4

Primera edición,
diciembre de 2021
Impreso en Colombia

Queda prohibida, sin la
autorización escrita de los
editores, bajo las sanciones
establecidas en las leyes, la
reproducción total o parcial de
esta obra por cualquier medio
o procedimiento.

FUNDACIÓN

sura 



Habitar un lugar en el tiempo fue impreso en diciembre de 2021, en el Taller Artes y Letras S. A. S. Para la formación de textos se utilizaron fuentes de las familia tipográfica Sabon, diseñada por Jan Tschichold, en 1967. También se usó la fuente Unit Pro, diseñada por Erik Spiekermann y Christian Schwartz, en 2003. El tiraje fue de 1000 ejemplares impresos en papel Avena de 90 gramos.

Reflexiones sobre la igualdad

ALEXANDRA HAAS

La dirección del cambio

BRIGITTE BAPTISTE

Humanizar la educación. El más grande desafío que nos deja la pandemia

MATÍAS REEVES

Y.O.S.O.Y./S.O.M.O.S. C.U.E.R.P.O.

ÁLVARO RESTREPO

Las fundaciones y la sociedad: una aproximación al caso colombiano

JORGE ORLANDO MELO

Tejer con letras en medio de la selva: Motete en el departamento del Chocó

VELIA VIDAL

Una experiencia útil para tiempos difíciles

DÁLIDA VILLA

El efecto del afecto

LUZ MARINA VELÁSQUEZ

FUNDACIÓN

sura 